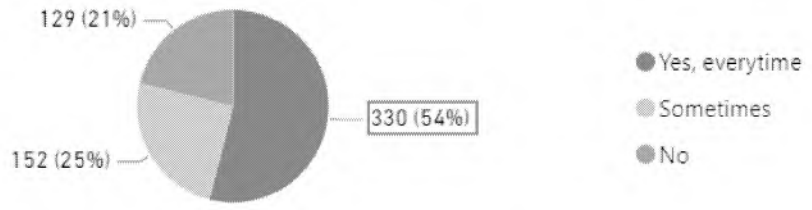
Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

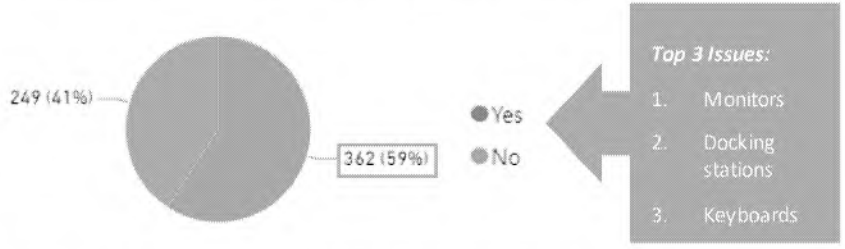
Annex B: Quick Survey Stats

Office Entry App Usage

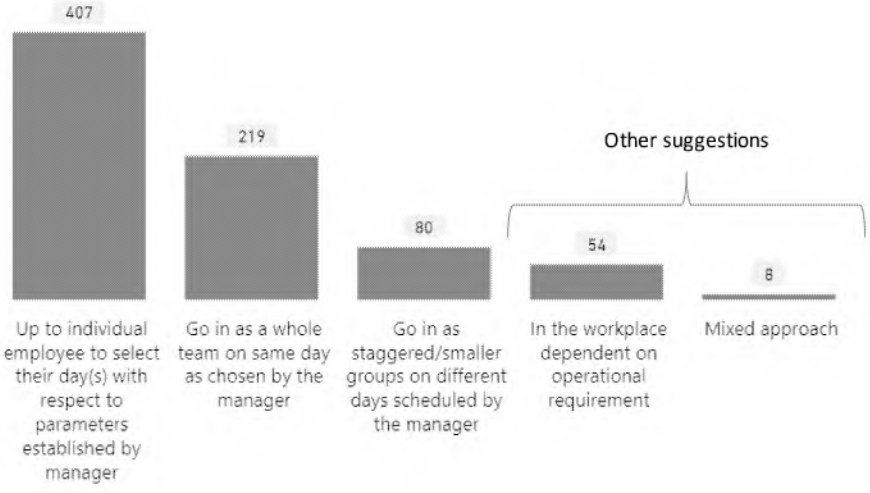


Assigned vs. Unassigned Seating

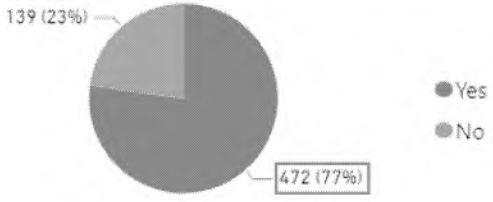
Issues with Workplace Technologies



Approaches used for Experimentation


407
219
80
Other suggestions
54
8
Up to individual employee to select their day(s) with respect to parameters established by manager
Go in as a whole team on same day as chosen by the manager
Go in as staggered/smaller groups on different days scheduled by the manager
In the workplace dependent on operational requirement
Mixed approach

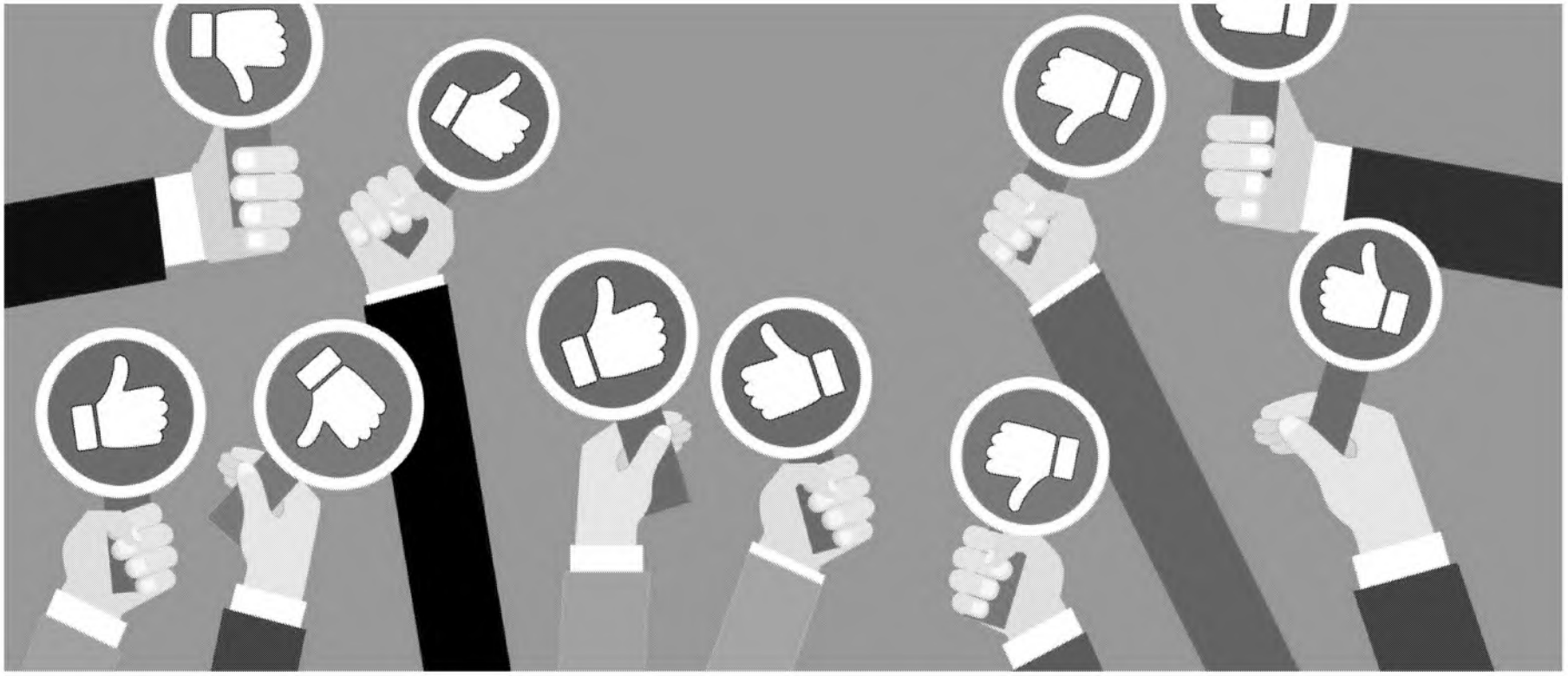
Discussions Held with Manager



Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Government of Canada
Privy Council Office

Gouvernement du Canada
Bureau du Conseil privé



Sondage sur la mobilisation des employés du BCP de 2022

Résultats et prochaines étapes

Septembre 2022

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Renseignements généraux et contexte

- On a demandé aux employés du Bureau du Conseil privé (BCP) d'assurer une présence récurrente au bureau chaque semaine à compter du 13 juin 2022 afin de mettre à l'essai nos technologies hybrides et nos bureaux et de donner à tous les employés la chance de contribuer à une période d'expérimentation et de mise à l'essai.
- Un sondage initial ayant pour but d'obtenir les commentaires des employés et de prendre le pouls auprès de ceux-ci a eu lieu du 28 juillet 2022 au 9 août 2022.
- Les questions de sondage visaient à obtenir une rétroaction sur la période d'expérimentation, les préférences, les préoccupations et les commentaires des gestionnaires/superviseurs. Les employés avaient aussi la possibilité de déclarer qu'ils faisaient partie d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi (EE) pour permettre une analyse plus approfondie du point de vue de l'EE.
- Il est à noter que le sondage a été mené pendant la période de pointe des vacances d'été et, au total, 657 réponses ont été reçues (soit un taux de réponse de 54 %), tandis que les exigences opérationnelles qui ont été établies avant l'exercice étaient fondées sur 1 206 employés.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Principaux faits saillants du sondage

En général, les répondants ont indiqué qu'ils participaient à l'expérience et qu'ils venaient au bureau plus fréquemment qu'avant la période d'expérimentation.

Parmi les personnes qui ont indiqué un changement dans leur expérience au cours du premier mois d'expérimentation, les améliorations surpassaient les points négatifs. L'équilibre travail-vie personnelle et la productivité/le rendement ont connu les baisses les plus marquées. Parmi les répondants, 32 % ont indiqué que leur état de santé mentale s'était détérioré, tandis que 29 % ont fait part d'une amélioration.

L'accès à des systèmes sécurisés, les exercices de promotion du travail d'équipe et le réseautage étaient les trois principales activités qui se font mieux au travail.

L'équilibre travail-vie personnelle était l'aspect le plus apprécié du travail à distance.

La plupart des répondants préfèrent une approche non structurée pour le retour sur les lieux de travail, avec la souplesse de choisir les jours où on se rend au bureau.

Le transport/la navette était la principale préoccupation liée au retour sur les lieux de travail des répondants ainsi que de tous les groupes visés par l'EE.

L'intégration des nouveaux employés pendant la pandémie a été très bonne. Toutes les notes accordées à l'expérience d'intégration des nouveaux employés étaient de plus de 8 sur 10 et elles variaient peu selon les directions générales ou les secrétariats. Les notes données à l'intégration des nouveaux employés pour tous les groupes visés par l'EE dépassaient la moyenne.

La majorité des superviseurs/gestionnaires ont indiqué qu'ils n'avaient pas de difficulté à gérer les employés à distance. Les outils de soutien qui ont obtenu les notes les plus élevées chez les gestionnaires/superviseurs étaient les lignes directrices sur la technologie au travail, la formation sur le travail selon des modèles hybrides et le soutien des RH – mesures d'adaptation.

000489

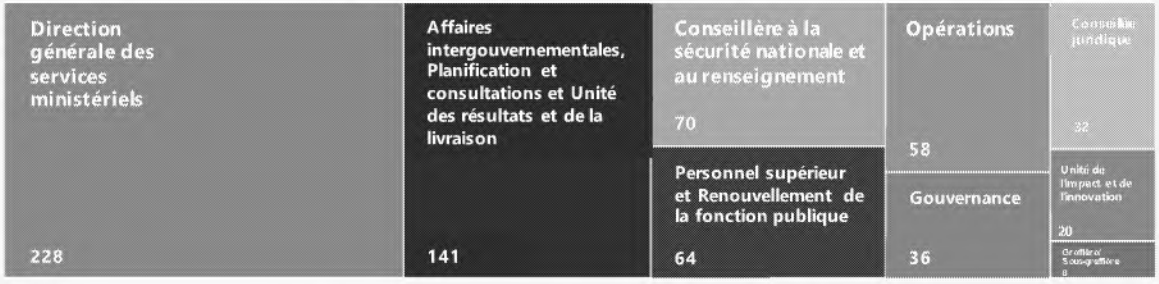
Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Données démographiques du sondage

- Au total, 657 personnes ont répondu au sondage, soit un taux de réponse de 54 %.
  - Des répondants qui ont choisi de faire une déclaration volontaire (628), la majorité étaient des femmes, soit 62 % (392), 1 % s'identifiaient comme étant d'un genre autre et 0,5 %, comme étant de genre divers.
  - La proportion des répondants qui ont déclaré qu'ils faisaient partie d'une minorité visible ou étaient une personne handicapée dépassait la représentation au Ministère, tandis que la participation des personnes autochtones a été plus faible que leur représentation au Ministère.

Nombre total de réponses

Réponses par direction générale



Réponses selon le genre

* Pourcentages fondés sur le nombre total de réponses au sondage

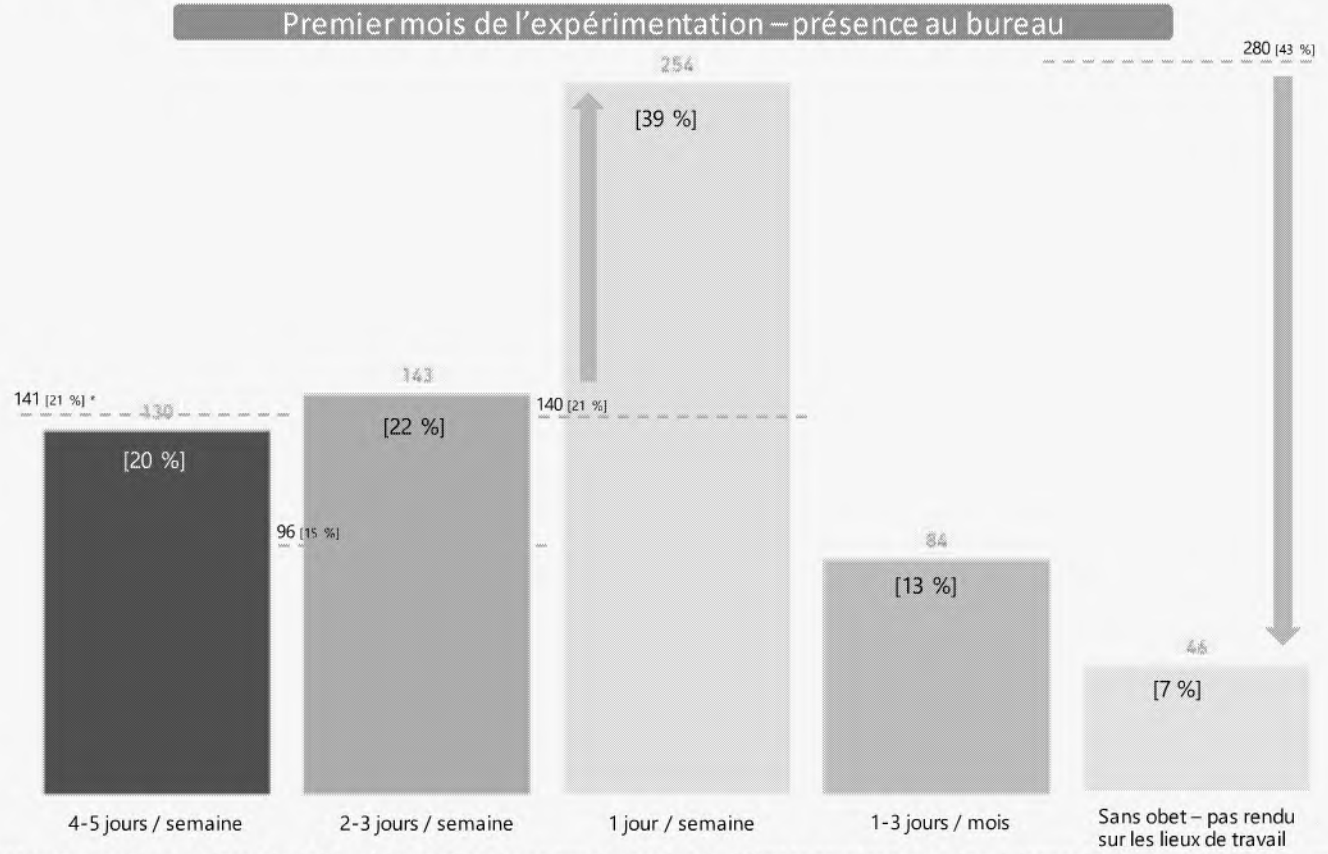
Réponses d'autres groupes visés par l'EE

* Pourcentages fondés sur le nombre total de réponses au sondage

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Résultats du sondage : présence sur les lieux de travail

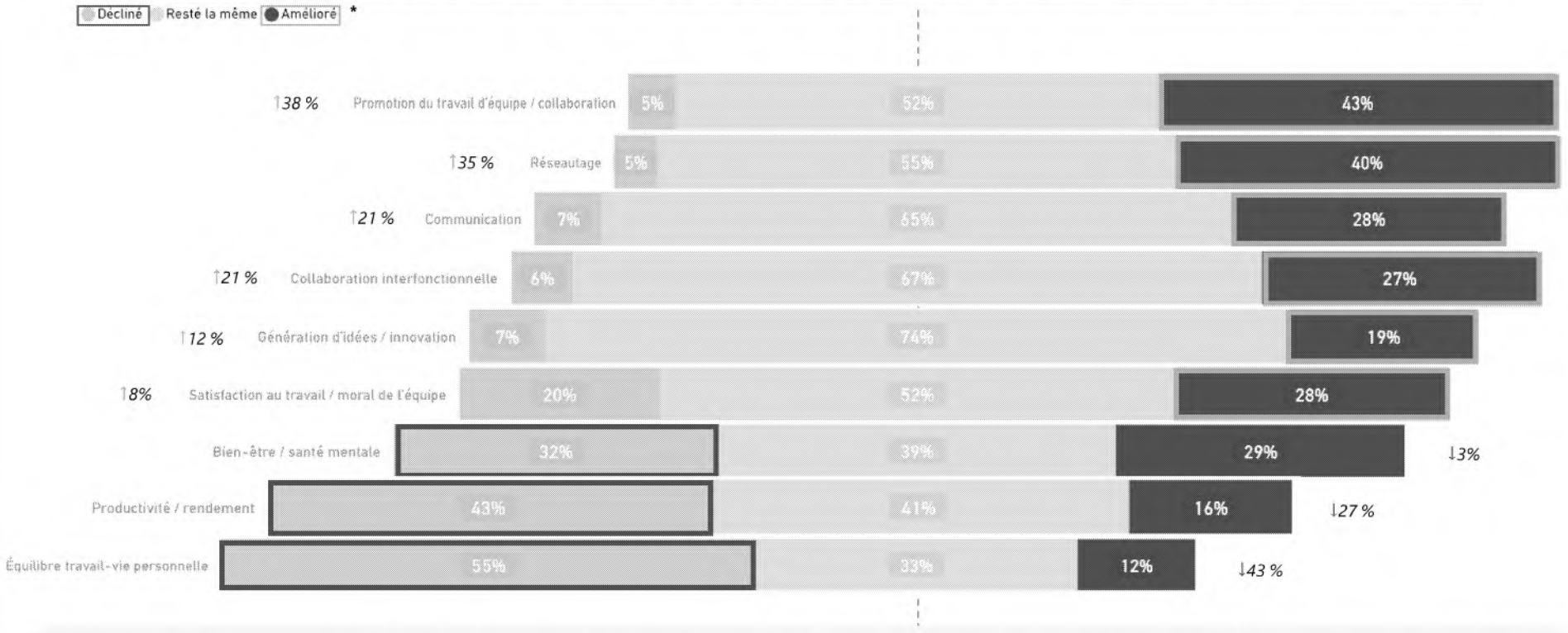
- En général, les répondants au sondage ont indiqué qu'ils participaient à l'expérimentation et qu'ils venaient plus souvent au bureau. L'approche la plus répandue de retour sur les lieux de travail consistait à laisser chaque employé choisir les jours où il venait au travail, tout en respectant les paramètres établis par son gestionnaire (62 %), suivie d'une approche où les membres d'une équipe allaient au travail la même journée (33 %).
- Avant la période d'expérimentation, 43 % des répondants ont indiqué qu'ils travaillaient entièrement à la maison et 57 % ont dit qu'ils assuraient une présence **minimale** au travail d'une journée par semaine.
- Pendant le premier mois d'expérimentation, 20 % des répondants ont indiqué qu'ils ne se sont pas rendus sur les lieux de travail (7 %) ou qu'ils y allaient d'un à trois jours par mois (13 %). La plupart des répondants (39 %) ont indiqué qu'ils allaient au bureau un jour par semaine.



* Lieu de travail des répondants **avant le premier mois de l'expérimentation.** Il n'y a pas de données de référence pour les employés qui viennent au bureau d'un à trois jours par mois.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Expérience des employés dans le cadre de l'expérimentation



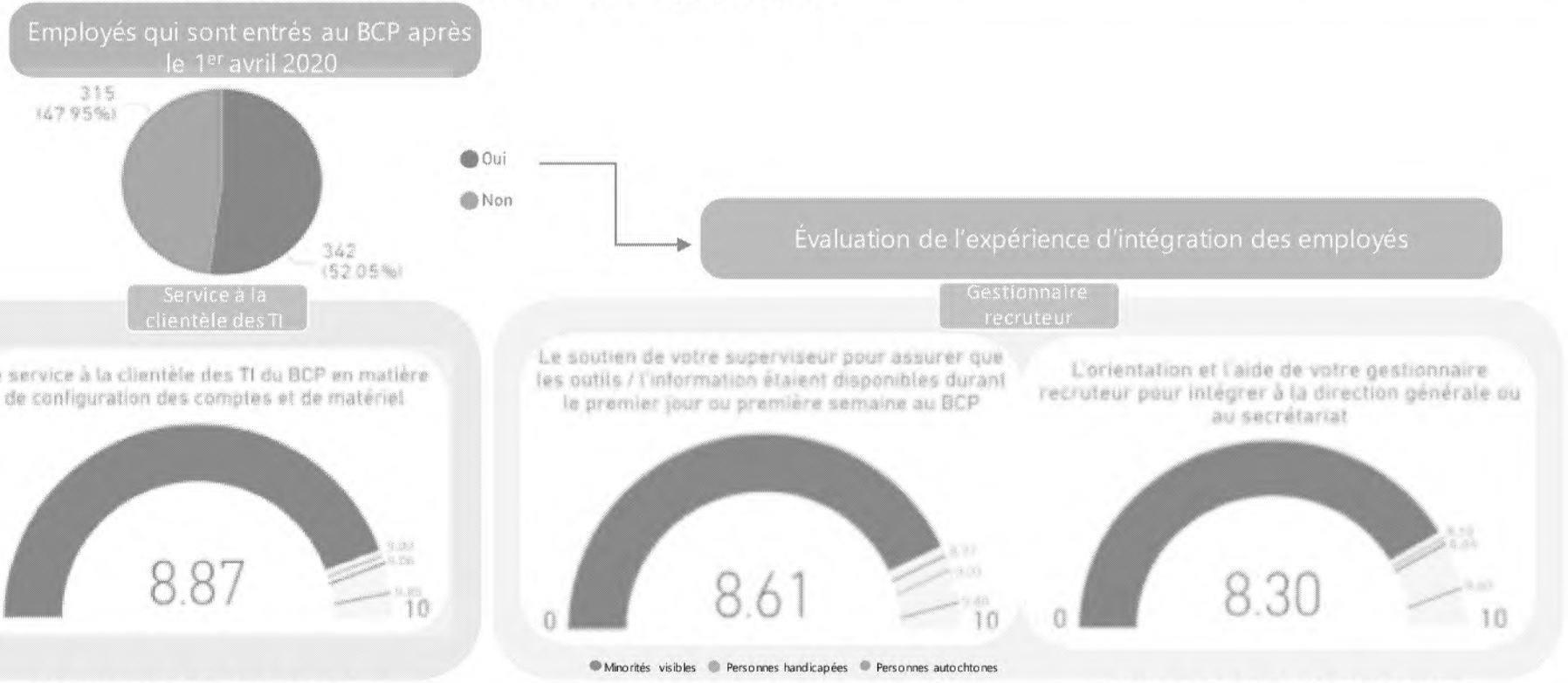
- Une majorité de répondants ont indiqué que leur expérience était demeurée la même ou qu'elle s'était améliorée au cours du premier mois d'expérimentation, comparativement à la situation avant l'expérimentation. Parmi les personnes qui ont indiqué un changement dans leur expérience au cours du premier mois d'expérimentation, les améliorations surpassaient les points négatifs.
- En tout, 43 % des répondants ont indiqué une amélioration de la promotion du travail d'équipe et de la collaboration et 40 % des répondants ont fait état d'une amélioration du réseautage.
- Au total, 55 % des répondants ont mentionné un recul de l'équilibre travail-vie personnelle et 43 %, une baisse de la productivité/du rendement.

* Les réponses « recul important » ou « léger recul » ont été regroupées dans la catégorie « recul » et les réponses « amélioration importante » et « légère amélioration » ont été regroupées dans la catégorie « amélioré ». Les réponses « sans objet » ont été écartées à des fins de comparaison.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Intégration des nouveaux employés

- En tout, 52 % (342) des répondants ont indiqué qu'ils étaient entrés au BCP après le 1er avril 2020. On a demandé à ces personnes d'évaluer leur expérience d'intégration à l'aide du gestionnaire recruteur et du service à la clientèle des technologies de l'information (TI).
- Sur une échelle de 1 à 10, les notes dépassaient huit en moyenne. Dans les directions générales, les notes variaient entre 7 et 10 pour les trois questions.
- Les minorités visibles, les personnes handicapées et les personnes autochtones ont donné à leur expérience d'intégration une note supérieure comparativement à l'ensemble des employés du BCP.


Employés qui sont entrés au BCP après le 1er avril 2020
315 (47.95%)
342 (52.05%)
Oui
Non
Évaluation de l'expérience d'intégration des employés
Service à la clientèle des TI
Gestionnaire recruteur
Le service à la clientèle des TI du BCP en matière de configuration des comptes et de matériel
8.87
0
10
Le soutien de votre superviseur pour assurer que les outils / l'information étaient disponibles durant le premier jour ou première semaine au BCP
8.61
0
10
L'orientation et l'aide de votre gestionnaire recruteur pour intégrer à la direction générale ou au secrétariat
8.30
0
10
Minorités visibles
Personnes handicapées
Personnes autochtones

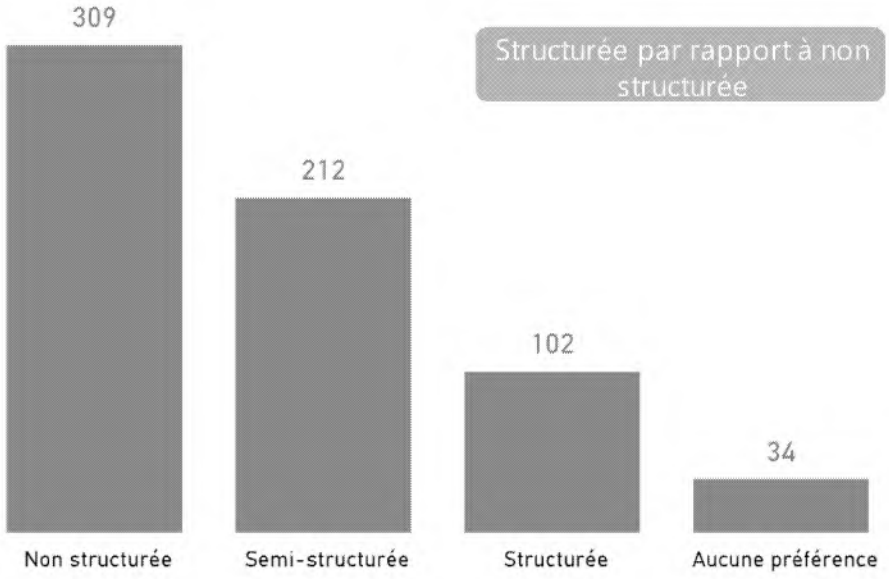
Note de 8,45 à 10 dans toutes les directions générales

Note de 7,91 à 9,8 dans toutes les directions générales

Note de 7,94 à 10 dans toutes les directions générales

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Préférences des employés quant à l'approche de retour sur les lieux de travail



Structurée par rapport à non structurée

Nombre de jours au bureau

1re *L'employé choisit les jours en respectant les paramètres établis par le gestionnaire.*

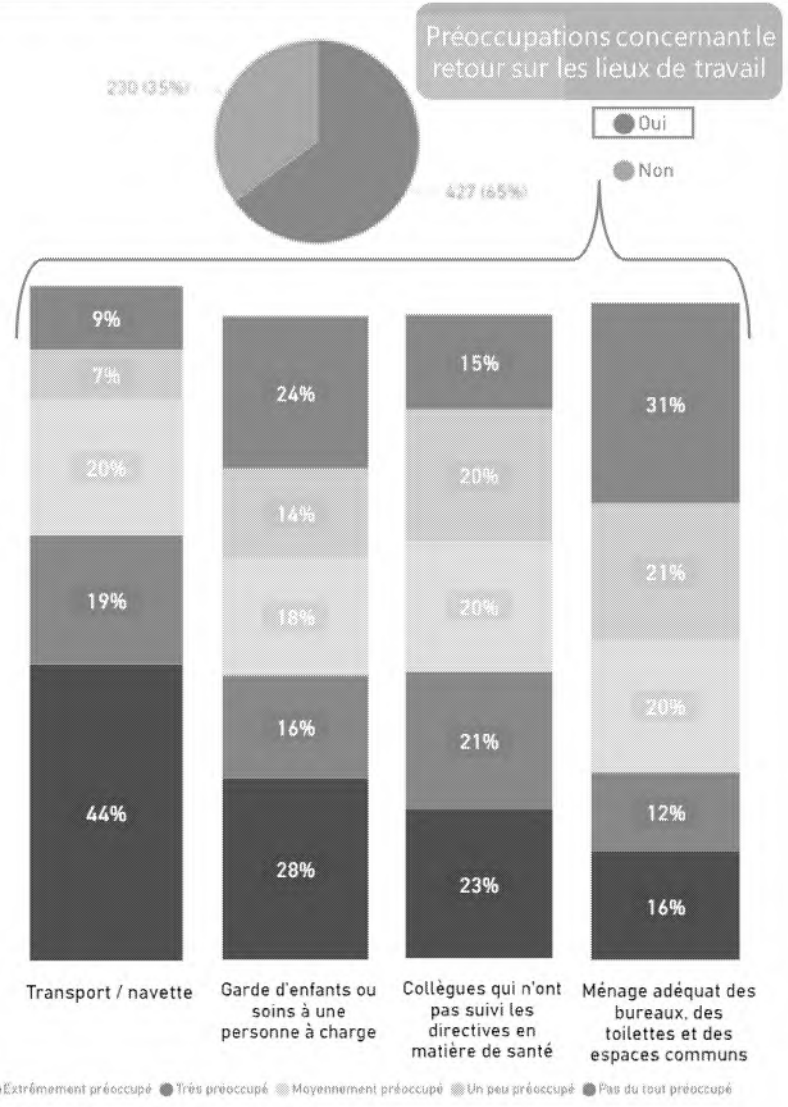
2e *Toute l'équipe se rend sur les lieux de travail les mêmes jours choisis par le gestionnaire.*

3e *En décalage ou par petits groupes à différents jours choisis par le gestionnaire.*

000494

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Préoccupations des employés



** Les réponses « sans objet » ont été écartées.*

- Le transport/la navette est la plus grande préoccupation des répondants. En effet, 63 % d'entre eux ont indiqué qu'ils étaient très ou extrêmement préoccupés, tandis que le ménage adéquat des bureaux, des toilettes et des espaces communs préoccupe le moins (31 % des répondants ont indiqué qu'ils n'étaient pas du tout préoccupés par la question).
- Les personnes autochtones se préoccupent **considérablement** plus du transport/de la navette que l'ensemble des employés et tous les autres groupes visés par l'EE.
- Les minorités visibles (70 %), les personnes handicapées (71 %) et les personnes autochtones (83 %) sont davantage préoccupés par le retour sur les lieux de travail que l'ensemble des employés du BCP.
    - Les minorités visibles se préoccupent que l'ensemble des employés du BCP et les répondants qui ne font pas partie des groupes visés par l'EE pour les questions liées au ménage des bureaux, des toilettes et des espaces communs ainsi qu'aux collègues qui n'ont pas suivi les directives en matière de santé.
- Les femmes, les minorités visibles et les personnes handicapées sont **sous-représentées** parmi les personnes préoccupées par la garde d'enfants ou les soins à une personne à charge que l'ensemble des employés du BCP et des répondants qui ne font pas partie d'un groupe visé par l'EE.

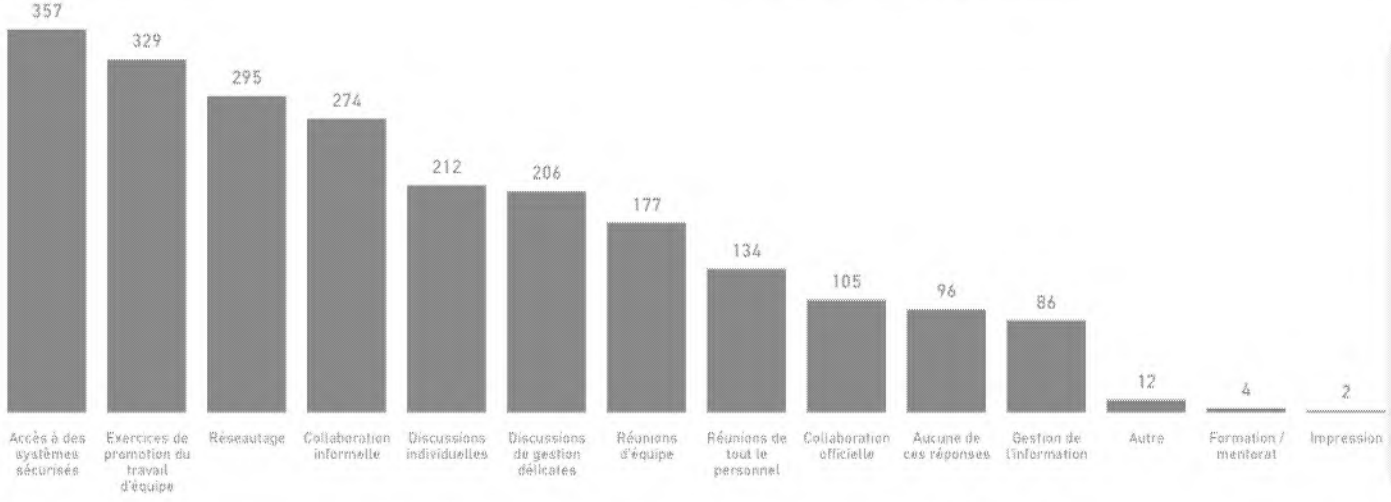
** Consultez l'annexe A pour obtenir plus de détails sur les valeurs de l'EE.*

000495

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Activités et expériences à valeur ajoutée

Sur les lieux de travail



L'accès à des systèmes sécurisés, les exercices de promotion du travail d'équipe et le réseautage étaient les trois principales activités à valeur ajoutée pour les répondants.

Télétravail

45 % des répondants ont choisi l'équilibre travail-vie personnelle comme étant l'aspect du télétravail qu'ils privilégient le plus.

1re *Équilibre travail-vie personnelle*

2e *Réduction des déplacements*

3e *Productivité*

4e *Économies*

5e *Réduction de l'exposition à la COVID-19*

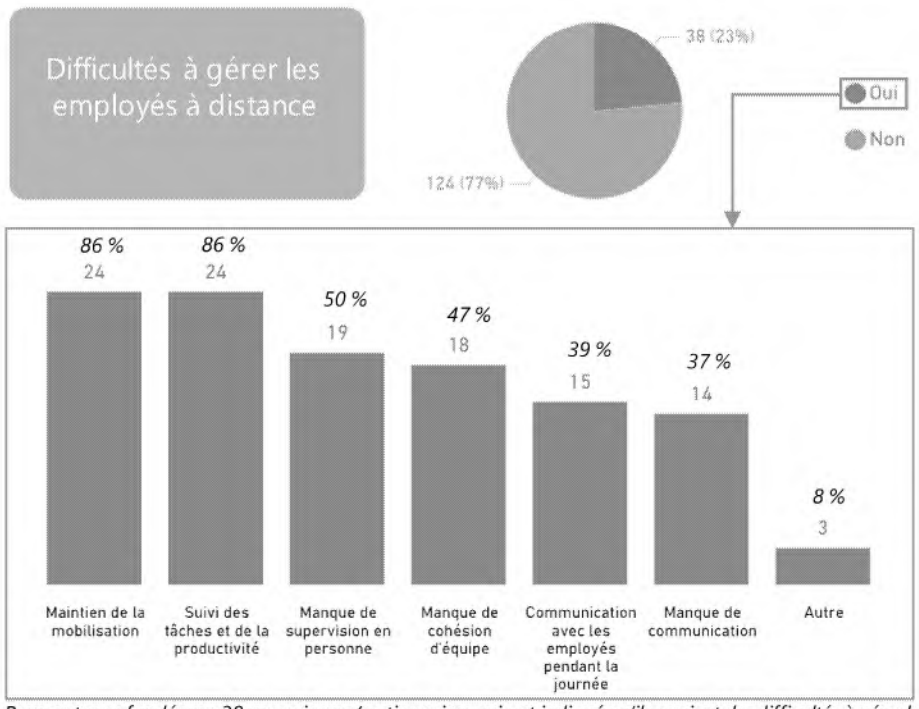
6e *Garde d'enfants/soins aux personnes à charge*

000496

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

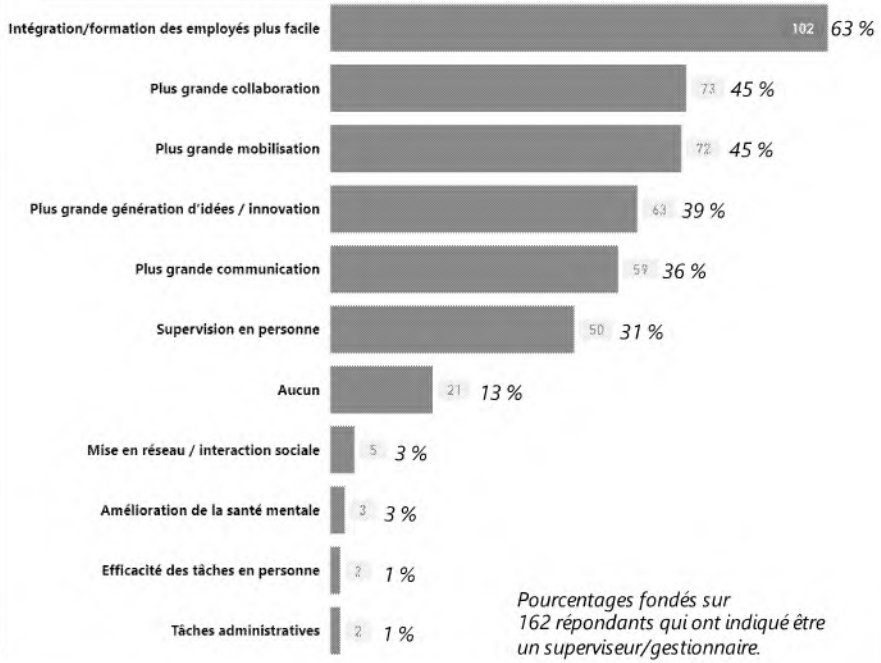
Commentaires du superviseur/gestionnaire

Difficultés à gérer les employés à distance



Pourcentages fondés sur 38 superviseurs/gestionnaires qui ont indiqué qu'ils avaient des difficultés à gérer les employés à distance

Avantages du retour sur les lieux de travail

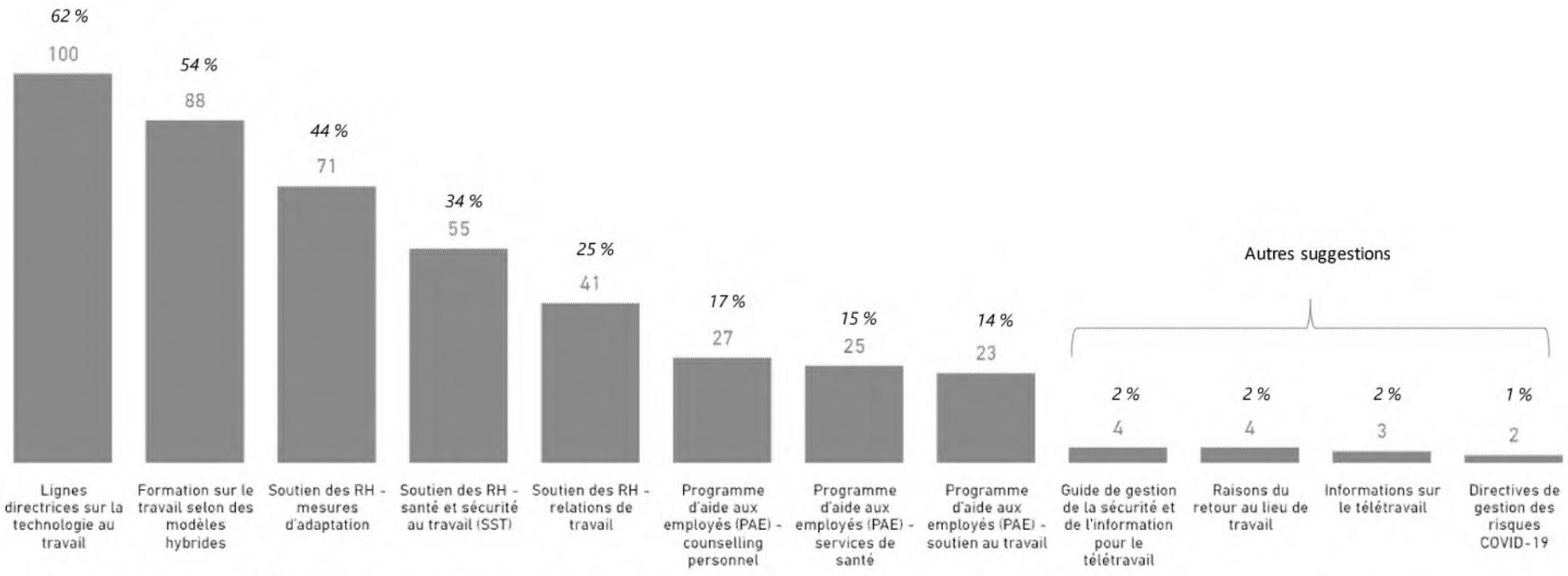


Pourcentages fondés sur 162 répondants qui ont indiqué être un superviseur/gestionnaire.

- En tout, 25 % (162) des répondants ont indiqué être un superviseur ou un gestionnaire.
- La majorité des gestionnaires (67) ont demandé à leurs employés d'être sur les lieux de travail un jour par semaine pendant la période d'expérimentation. La deuxième fréquence la plus demandée était de deux jours par semaine (42 gestionnaires).
- Près des trois quarts des gestionnaires ont indiqué qu'ils préféraient gérer un retour sur les lieux de travail en laissant la souplesse aux employés de déterminer le nombre de jours où ils doivent se rendre au bureau plutôt que d'établir un nombre de jours pour tous.
- Seulement le quart des gestionnaires ont indiqué qu'ils avaient des difficultés à gérer les employés à distance. La principale difficulté était le maintien de la mobilisation, suivie par le suivi des tâches et de la productivité.
- Les principaux avantages indiqués par les gestionnaires et les superviseurs au sujet du retour sur les lieux de travail étaient une intégration/formation des employés plus facile (102), suivi d'une plus grande collaboration (73) et d'une plus grande mobilisation (72).

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Outils de soutien des superviseurs/gestionnaires



Pourcentages fondés sur 162 répondants qui ont indiqué être un superviseur/gestionnaire

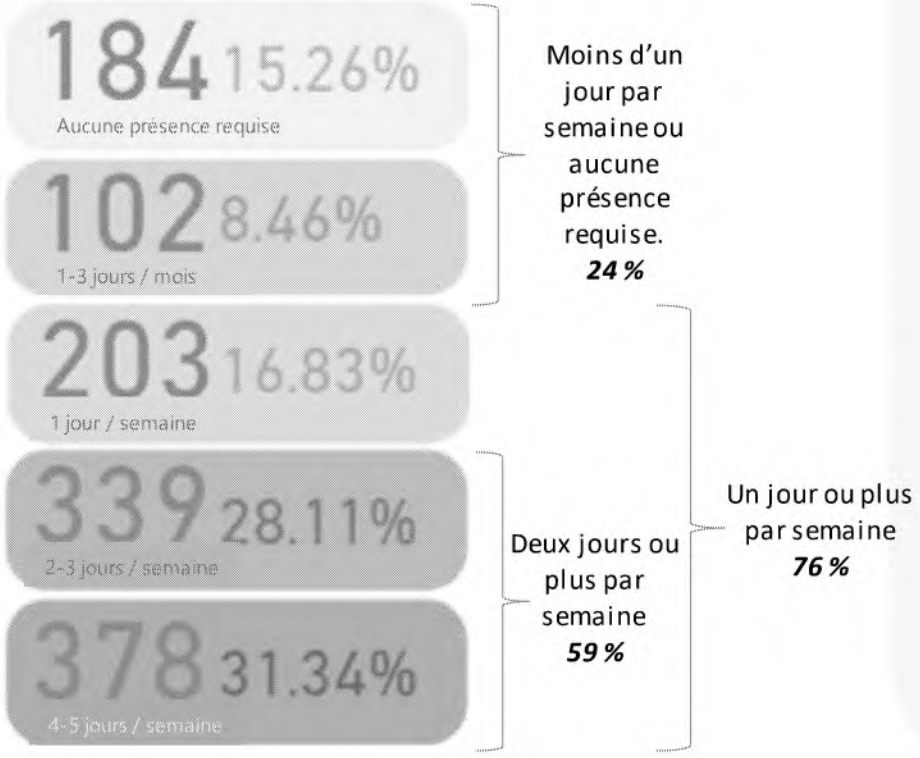
- Les outils de soutien qui ont obtenu les notes les plus élevées chez les gestionnaires/superviseurs étaient les lignes directrices sur la technologie au travail, la formation sur le travail selon des modèles hybrides et le soutien des RH – mesures d'adaptation.
- Les gestionnaires ont fait d'autres suggestions, soit le besoin d'appui pour justifier le retour sur les lieux de travail auprès des employés et des conseils sur la gestion de la sécurité et des renseignements dans le cadre du télétravail.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

À des fins de discussion : exigences opérationnelles minimales de présence sur les lieux de travail à l'automne

1206
Nombre total d'employés

Nombre de jours total sur le lieu de travail



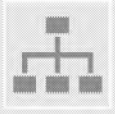
- Lorsque les exigences opérationnelles ont été examinées en juin 2022, on a constaté qu'en raison des exigences opérationnelles, plus de **76 %** des employés doivent être sur les lieux de travail **au moins un jour par semaine** pour bien accomplir les tâches de leur poste, et que **59 %** des employés devaient être sur les lieux de travail **au moins deux jours par semaine.**
- Une exigence minimale d'un à deux jours par semaine au bureau aurait une incidence sur 24 à 41 % des employés.
  - Une telle exigence toucherait particulièrement les équipes suivantes : Renouvellement de la fonction publique, Communications et consultations, Finances et Ressources humaines.
- Les employés ont indiqué que la collaboration et le réseautage étaient les principaux avantages d'être sur place.
- La majorité des employés et des gestionnaires préfèrent avoir la souplesse de choisir les jours où ils doivent être sur les lieux de travail.
- Une approche équilibrée pourrait se composer d'une combinaison de journées fixes établies par la direction et de jours souples déterminés par les employés. Exemple :
  - Deux jours par semaine (un jour fixe et un jour au choix)
  - Huit jours par mois (quatre jours fixes et quatre jours au choix)

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Prochaines étapes

Réunion avec tous les cadres du BCP pour faire le point et établir les attentes pour l'automne

Message à envoyer de la part de la greffière et de la sous-greffière à tous les employés du BCP pour faire le point, y compris établir des attentes claires pour l'automne (c'est-à-dire les exigences opérationnelles et la présence minimale sur les lieux de travail)



Rencontres des directions générales individuelles avec leurs employés pour exposer les exigences opérationnelles au sein de la direction générale, y compris un retour à une position plus sécuritaire et à des pratiques de gestion de l'information adéquates

Sondage de suivi à faire au cours de l'automne

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Annexe A : analyse de l'équité en matière d'emploi – préoccupations

	Préoccupations liées au retour sur les lieux de travail	Ménage des bureaux, des toilettes et des espaces communs	Garde d'enfants ou soins à une personne à charge	Collègues qui n'ont pas suivi les directives en matière de santé	Transport/ navette
Ensemble des employés du BCP	65 %	28 %	31 %	43 %	62 %
Employés non visés par l'EE (160)	61 %	20 %	**40 %**	34 %	59 %
Femmes (392)	64 %	29 %	29 %	44 %	60 %
Minorités visibles (135)	**70 %**	**35 %**	26 %	**52 %**	62 %
Personnes handicapées (49)	**71 %**	26 %	23 %	**54 %**	60 %
Personnes autochtones (12)	**83 %**	30 %	**40 %**	30 %	**90 %**

Pourcentages fondés sur les répondants qui ont sélectionné les réponses « extrêmement préoccupé » ou « très préoccupé »

Nota : le total ne s'élève pas à 657, car un employé peut appartenir à plus d'un groupe visé par l'EE.

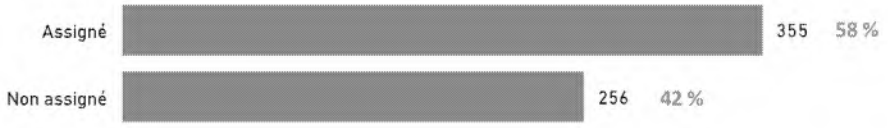
000501

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

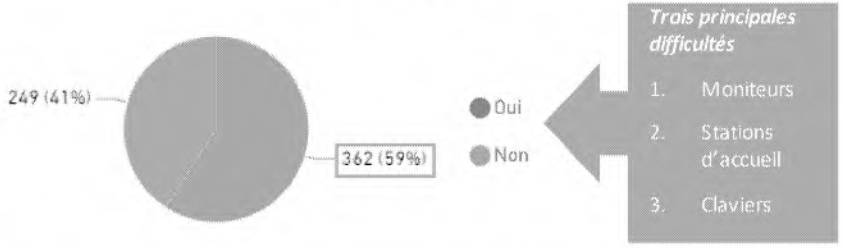
Annexe B : quelques statistiques sur le sondage

Utilisation de l'application Entrée au bureau

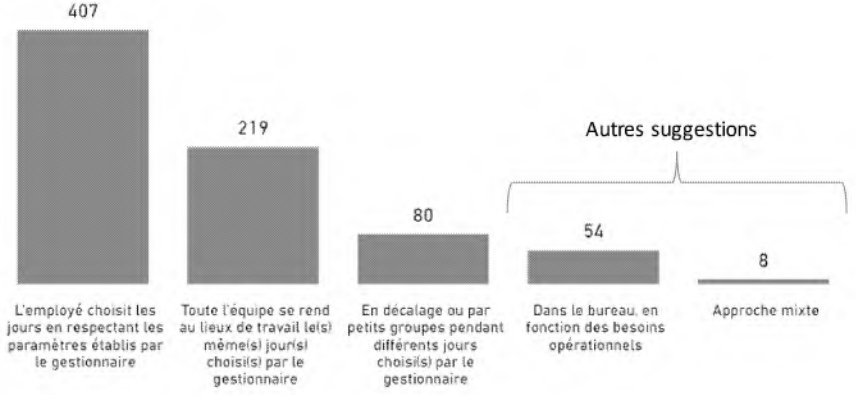
Postes de travail attribués par rapport aux postes de travail libres



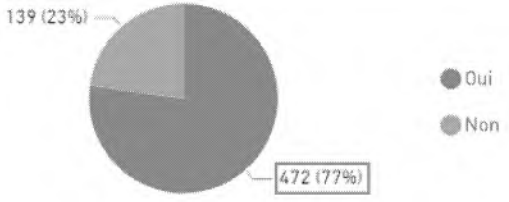
Difficultés avec les technologies au bureau



Approches adoptées pour l'expérimentation


407
219
80
54
8
Autres suggestions
L'employé choisit les jours en respectant les paramètres établis par le gestionnaire
Toute l'équipe se rend au lieu de travail le(s) même(s) jour(s) choisi(s) par le gestionnaire
En décalage ou par petits groupes pendant différents jours choisi(s) par le gestionnaire
Dans le bureau, en fonction des besoins opérationnels
Approche mixte

Discussion avec le gestionnaire



000502

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Sandberg, Tanya
Sent: Thursday, October 13, 2022 8:07 PM
To: Shea, Matthew
Subject: FW: FOR YOUR REVIEW: PCO Exec Record of Decision - August 25, 2022
Attachments: Item 1 - PCO EXEC Record of Decision - 2022-08-25.docx

Following up as we'll want to include in next week's materials.

From: Bigras, Aline <Aline.Bigras@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, September 2, 2022 3:52 PM
To: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>; Fracassi, Dante <Dante.Fracassi@pco-bcp.gc.ca>; Governance / Gouvernance (PCO/BCP) <Governance.Gouvernance@pco-bcp.gc.ca>; Grandmont, Junie <Junie.Grandmont@pco-bcp.gc.ca>; Bigras, Aline <Aline.Bigras@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FOR YOUR REVIEW: PCO Exec Record of Decision - August 25, 2022

Hello Matt,

Hope you are doing well!

Please find attached for your review and approval the RoD for the last PCO Exec meeting.

Let me know if you have any questions or would like changes.

Have a great long weekend! Aline

Aline Bigras
(she/her | elle/la)
Manager, Governance and VIP Services | Gestionnaire, Gouvernance et services VIP
CAGED, Privy Council Office | DAMGM, Bureau du conseil privé
aline.bigras@pco-bcp.gc.ca |

s.16(2)

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Privy Council Office– PCO EXECUTIVE COMMITTEE August 25, 2022 12:00 P.M. TO 2:00 P.M.	Bureau du Conseil privé – COMITÉ EXÉCUTIF DU BCP LE 25 août 2022 DE 12 H 00 À 14 H 00

AGENDA / L'ORDRE DU JOUR

Attendance / sont présent(e)s								Guests/ invité(e)s	
Chair	Janice Charette	**EPCR**	Jeff Hutchinson	**Ops**	Shawn Tupper	**Clerk's Office**	Jeremy Adler	**CSB**	Rupinder Rehaln
Co-Chair	Nathalie G. Drouin	**SP/PSR**	Donnalyn McClymont	**Legal**	Jodie van Dieen	**Deputy Clerk's Office**	Stuart Fee		
NSIA		**P&C / IA**	Michael Vandergrift	**Audit**	Claudette Blair	**CSB (Note taker)**	Aline Bigras		
FDP	Dan Costello	**Gov**	Maia Welbourne	**CSB**	Matthew Shea				

	Agenda Items / Points à l'ordre du jour	*Presenter / Présentateur*	*Record / Compte-rendu*
1.	**For Decision / Pour décision :** *Record of Decision from July 21, 2022 / Compte-rendu des décisions du 21 juillet 2022*	Matthew Shea	▪ Approved.
4.	**For Discussion / Pour discussion :** *2022 PCO Employee Engagement Survey - Results and Next Steps / Sondage sur l'engagement des employés au BCP (2022) - Résultats et prochaines étapes*	Matthew Shea / Rupinder Rehaln	▪ Presentation to provide the results of the 2022 employee engagement survey and discuss the return to the workplace (RTW) strategy and next steps. ▪ The survey obtained a 54% completion rate, which is good considering it was held during a peek vacation period, and provided employee feedback on the experimentation period, preferences and concerns, and feedback from managers/supervisors. The Committee agreed that survey results mainly match what they have been hearing and seeing in their Secretariats and indicated that they are ready for the Fall. ▪ The Committee provided feedback on the minimum number of days for in person presence, where opinions ranged from a minimum of 2 days to 3 days to 5 days per week, to 8 days a month. There was agreement that work in the office should be based on operational requirements including support to executives, PMO and Cabinet; the requirements related to secure posture; for onboarding and orientation of staff; and for team meetings and for in person collaboration. It was recognized that there will be exceptions where staff need to be in the office by exception, and that structure telework agreements must be in place in those cases. ▪ The Committee agreed that the messaging to staff should focus on the expectations and benefits of being the office instead of being arbitrary and make sure staff understand the reasons they are expected to come to the office. A message should go out shortly to explain the new posture for when the House is back and note that we will revisit again after a few months. ▪ The Chair concluded that the Committee must set the expectations defined by the work that needs to be done in the office and that PCO is expect to delivery and while considering what type of workplace PCO needs to be. The expectations must be communicated to employees to provide clarity and will need to be managed with flexibility and empathy. ▪ Next step is to outreach to all PCO champions in the next 10 days for feedback and to tests concepts before finalizing the messaging and revisit with the Committee if required.
	Meeting adjourned / Séance levée		

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Shea, Matthew
Sent: Friday, October 14, 2022 6:50 AM
To: Sandberg, Tanya; Bigras, Aline
Subject: Item 1 - PCO EXEC Record of Decision - 2022-08-25
Attachments: Item 1 - PCO EXEC Record of Decision - 2022-08-25.docx

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Privy Council Office– PCO EXECUTIVE COMMITTEE August 25, 2022 12:00 P.M. TO 2:00 P.M.	Bureau du Conseil privé – COMITÉ EXÉCUTIF DU BCP LE 25 août 2022 DE 12 H 00 À 14 H 00

AGENDA / L'ORDRE DU JOUR

Attendance / sont présent(e)s								Guests/ invité(e)s	
Chair	Janice Charette	**EPCR**	Jeff Hutchinson	**Ops**	Shawn Tupper	**Clerk's Office**	Jeremy Adler	**CSB**	Rupinder Rehaln
Co-Chair	Nathalie G. Drouin	**SP/PSR**	Donnalyn McClymont	**Legal**	Jodie van Dieen	**Deputy Clerk's Office**	Stuart Fee		
NSIA		**P&C / IA**	Michael Vandergrift	**Audit**	Claudette Blair	**CSB (Note taker)**	Aline Bigras		
FDP	Dan Costello	**Gov**	Maia Welbourne	**CSB**	Matthew Shea				

	Agenda Items / Points à l'ordre du jour	*Presenter / Présentateur*	*Record / Compte-rendu*
1.	**For Decision / Pour décision :** *Record of Decision from July 21, 2022 / Compte-rendu des décisions du 21 juillet 2022*	Matthew Shea	▪ Approved.
4.	**For Discussion / Pour discussion :** *2022 PCO Employee Engagement Survey - Results and Next Steps / Sondage sur l'engagement des employés au BCP (2022) - Résultats et prochaines étapes*	Matthew Shea / Rupinder Rehaln	▪ Presentation to provide the results of the 2022 employee engagement survey and discuss the return to the workplace (RTW) strategy and next steps. ▪ The survey obtained a 54% completion rate (which is good considering it was held during a peek vacation period), and provided employee feedback on the experimentation period, preferences and concerns, and feedback from managers/supervisors. The Committee agreed that survey results mainly match what they have been hearing and seeing in their Secretariats. ▪ The Committee discussed the need for a minimum in office presence for all employees, but members underscored the need to ensure that the department not lose the benefits of remote work that employees have highlighted. There was agreement that work in the office should be based on operational requirements including support to executives, PMO and Cabinet; the requirements related to secure posture; for onboarding and orientation of staff; and for team meetings and for in person collaboration. It was agreed that full-time telework must be reserved for exceptional circumstances and with a proper telework agreement. ▪ The Committee agreed that the messaging to staff should focus on the benefits of being the office and that it should articulate the reasons they are expected to come to the office, along with clear expectations in terms of number of days per week/month. ▪ The Chair underscored the expectation that managers must demonstrate flexibility and empathy as they implement PCO' hybrid workplace and that PCO Exec should continue to discuss progress during the Fall. The Chair also asked that PCO Champions engage their networks to solicit feedback.
	Meeting adjourned / Séance levée		

Pages 507 to / à 511

are duplicates

sont des duplicatas

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Charette, Janice

From: Charette, Janice
Sent: Friday, October 21, 2022 7:43 AM
To: Charette, Janice
Subject: RE: REQUEST FROM CLERK: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21
Attachments: JC English insert.docx

From: Charette, Janice <Janice.Charette@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Thursday, October 20, 2022 4:14 PM
To: Charette, Janice <Janice.Charette@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: REQUEST FROM CLERK: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21

Janice Charette (she/her/elle)
Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet
Greffière du Conseil privé et secrétaire du Cabinet

From: Bowles, Louise <Louise.Bowles@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Thursday, October 20, 2022 11:26 AM
To: Charette, Janice <Janice.Charette@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: REQUEST FROM CLERK: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21

Here it is.

Louise Bowles (she/her/elle)
Executive Assistant to the Clerk of the Privy Council of Canada
Adjointe Exécutive de la Greffière du Conseil privé
613-957-5403

From: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Thursday, October 20, 2022 11:25 AM
To: Bowles, Louise <Louise.Bowles@pco-bcp.gc.ca>
Cc: McClymont, Donnalyn <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: REQUEST FROM CLERK: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21

Louise – as discussed.

From: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Thursday, October 20, 2022 10:12 AM
To: Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>; Curran, Meagan <Meagan.Curran@pco-bcp.gc.ca>; Therien, Estelle <Estelle.Therien@pco-bcp.gc.ca>
Cc: McClymont, Donnalyn <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>; Peddle, Jennifer <Jennifer.Peddle@pco-bcp.gc.ca>; Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>
Subject: REQUEST FROM CLERK: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21
Importance: High

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

The Clerk has requested a copy of the speech in English only, as she wants to make some tweaks. Could someone send that to me asap please. Thanks, T.

From: Curran, Meagan <Meagan.Curran@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Wednesday, October 19, 2022 5:19 PM
To: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Therien, Estelle <Estelle.Therien@pco-bcp.gc.ca>; Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>; Peddle, Jennifer <Jennifer.Peddle@pco-bcp.gc.ca>; Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Subject: For Approval: Final Clerk Speech for ADM Event Oct 21

Hi Terry,

Please find attached for Donnalyn's review the final bilingual Clerk speech for the ADM Event on Friday.

Also attaching the Clerk's comments again for ease of review.

Thanks,

Meagan Curran (she/her | elle)
Tel. | Tél. [redacted]
s.16(2)

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

EVENT DETAILS

Speaker: Janice Charette, Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet
Event: Conversation with the Clerk: Leading Together
Date and time: October 21, 2022, 11 a.m.–12 p.m.
Location: Virtual event
Link: Click here to join the meeting

CONTEXT AND LOGISTICS

- You have agreed to attend a special event with ADMs. The purpose of this event is to:
    - recognize and thank senior management for their work over the past year;
    - emphasize the importance of collective leadership in the Public Service;
    - articulate the leadership priorities ahead of us and provide direction to
        - advance the Government's agenda and deliver for Canadians,
        - chart a path on our new hybrid work model, and
        - drive greater diversity and inclusion into our institution; and
    - engage in a Q & A period with ADMs.
- This event has been organized by the Public Service Renewal (PSR) Secretariat and is supported by the Canada School of Public Service (CSPS). It will be held virtually via Teams.
- Nathalie Laviades Jodouin, Vice-President, Public Sector Operations and Inclusion, will moderate the session.
- The event will include an Indigenous blessing by Irene Compton prior to your remarks.
- You will be introduced by the moderator.
- There will be 10 to 15 minutes for the introduction (including the blessing by the Elder) after which you will speak for 15 minutes followed by a 30–35 minute Q & A session with participants.
- Participants will use a chat function to ask questions during the Q & A session. PSR and CSPS will work with the moderator to determine the order of the questions.
- **It is recommended that you log in to the event by 10:50 a.m. to avoid technical issues.**

Pages 515 to / à 532
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(a)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Shea, Matthew
Sent: Sunday, October 23, 2022 6:42 PM
To: Parker, Donald
Cc: Sandberg, Tanya
Subject: Fwd: A message from the CIO of Canada to Deputy Ministers regarding hybrid work // Un message de la DPI du Canada aux dirigeants principaux concernant le travail hybride
Attachments: Flexible Work Message from CIO of Canada to Digital Leaders_FR.docx; Flexible Work Message from CIO of Canada to Digital Leaders_EN.docx

Let's chat. I am curious about the efficiency gains she is asking DMs to push CIOs to achieve.

Matt

Begin forwarded message:

> **From:** "McClymont, Donnalyn" <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>
> **Date:** October 23, 2022 at 6:17:05 PM EDT
> **To:** "Shea, Matthew" <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
> **Subject: FW: A message from the CIO of Canada to Deputy Ministers regarding hybrid work // Un message de la DPI du Canada aux dirigeants principaux concernant le travail hybride**
>
> FYI
>
> **From:** Luelo, Catherine <Catherine.Luelo@tbs-sct.gc.ca>
> **Sent:** Friday, October 21, 2022 9:32 AM
> **Cc:** Caron, Serge <Serge.Caron@elections.ca>; Wagner, Paul <Paul.Wagner@tbs-sct.gc.ca>; Veza, Loic <Loic.Veza@tbs-sct.gc.ca>; Mackenzie.lambe@csc-scc.gc.ca
> **Subject:** A message from the CIO of Canada to Deputy Ministers regarding hybrid work // Un message de la DPI du Canada aux dirigeants principaux concernant le travail hybride
>
> *(le français suit)*
>
> Colleagues,
>
> We are within the first few weeks of stronger guidance on hybrid work and we all continue to learn and adapt with our teams. As the functional leader of the Digital community across the Government of Canada (GC), I wanted to provide you with some considerations as you lead your Digital teams as part of your overall accountability as Deputy Heads.
>
> As you know, Canadians expectations of a Digital Government has increased over the last number of years and have further accelerated in that last two years with the COVID-19 pandemic. Digital is not just about the "app" or website that Canadians interact with but the underlying systems and data that power decision-making and delivery of programs across all channels individual Canadians and Business interact with. Your digital teams are critical in ensuring that you can deliver these services and solutions.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

In her 29th annual report to the Prime Minister, the Clerk highlighted the increased job vacancy rate across the GC which is at 4.9% overall. Within digital organizations in the Government of Canada the vacancy rate is substantially higher and, in some cases, close to 30%. This gap in talent makes both day-to-day operations and our ability to modernize systems and transform service a more difficult task. Our ability to fill these positions is challenged by a competitive labor market with many organizations across private and public sectors struggling with the same issues. We are challenged in our efforts to recruit talent and are creating further self-inflicted issues with large-scale movement within the Federal government.

As we move towards a hybrid way of working in the GC, I would encourage you to look at your Digital teams with this backdrop. It is essential that our Chief Information Officers (CIO) and digital leaders can recruit and retain the digital talent that they need.

My advice, to hire and retain talent, is that you consider the unique way that these team members can work. Broader hybrid work with these teams opens the door for hiring across Canada and assists in supporting our aspiration to provide opportunities for our under-represented employee groups. This is a team that due to their comfort with technology puts them in a highly efficient position to use that as a mechanism to complete and exceed their work tasks in a virtual world. To be clear there will always be a small subset of work that will be better completed with face-to-face collaboration, and we should not shy away from that. Your CIO's can be helpful to guide your decisions in this area.

In return, I will be asking all GC Digital Leaders to take specific actions to ensure your employees have the digital infrastructure, equipment and tools your employees need for hybrid work and to deliver on government priorities. These actions represent a modernization, change management, and efficiency agenda. Increased IT investments these past two years to enable support for both in-office and remote locations have stretched our budgets – and will continue to do so. I ask that you invest and support your CIOs in implementing these actions. I also ask you press them for efficiency gains.

I would be happy to schedule some time with you should you have any questions or concerns.

Thank you for your ongoing support.

Catherine Luelo (She/her)
Chief Information Officer of Canada
Government of Canada

*****

Chers collègues,

Nous en sommes aux premières semaines d'orientations plus strictes sur le travail hybride et nous continuons tous à apprendre et à nous adapter avec nos équipes. En tant que dirigeante fonctionnel de la collectivité du numérique au sein du gouvernement du Canada, je voulais vous faire part de certaines considérations, alors que vous dirigez vos équipes responsables du numérique dans le cadre de votre responsabilité globale en tant qu'administrateurs généraux.

Comme vous le savez, les attentes des Canadiens envers un gouvernement numérique ont augmenté au cours des dernières années et se sont encore accélérées au cours des deux dernières années en raison de la pandémie de la COVID-19. Le numérique ne concerne pas seulement l'application ou le site Web avec lequel les Canadiens interagissent, mais les systèmes et les données sous-jacents, qui alimentent la prise de décisions et la prestation de programmes dans l'ensemble des modes de prestation avec

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

lesquels les Canadiens et les entreprises interagissent. Vos équipes responsables du numérique sont essentielles pour vous permettre de fournir ces services et solutions.

Dans son 29e rapport annuel au premier ministre, la greffière a souligné l'augmentation du taux de postes vacants dans l'ensemble du gouvernement du Canada, qui est globalement de 4,9 %. Au sein des organismes numériques du gouvernement du Canada, le taux de postes vacants est sensiblement plus élevé et, dans certains cas, proche de 30 %. Ce manque de talents rend les opérations quotidiennes et notre capacité à moderniser les systèmes et à transformer le service une tâche plus difficile. Notre capacité à pourvoir ces postes est mise à l'épreuve par un marché du travail concurrentiel, où de nombreuses organisations des secteurs privé et public sont aux prises avec les mêmes problèmes. Nous sommes mis au défi dans nos efforts de recrutement de talents et créons d'autres problèmes auto-infligés avec les déplacements à grande échelle au sein du gouvernement fédéral.

Alors que nous nous dirigeons vers une méthode de travail hybride au sein du gouvernement du Canada, je vous encourage à examiner vos équipes responsables du numérique dans ce contexte. Il est essentiel que nos dirigeants principaux de l'information (DPI) et nos dirigeants du numérique puissent recruter et maintenir en poste les talents numériques dont ils ont besoin.

Mon conseil, pour embaucher et conserver des talents, c'est tenir compte de la façon unique dont ces membres de l'équipe peuvent travailler. Un travail hybride plus large avec ces équipes ouvre la porte à l'embauche partout au Canada et aide à appuyer notre aspiration à offrir des possibilités à nos groupes d'employés sous-représentés. Il s'agit d'une équipe qui, en raison de son aisance à l'égard de la technologie, est placée dans une position très efficace pour l'utiliser comme mécanisme dans le but d'accomplir et de dépasser ses tâches de travail dans un monde virtuel. Pour être clair, il y aura toujours un petit sous-ensemble de tâches qui seront mieux réalisées avec une collaboration en personne, et nous ne devrions pas hésiter à le faire. Vos DPI peuvent être utiles pour guider vos décisions dans ce domaine.

En retour, je demanderai à tous les dirigeants du numérique du gouvernement du Canada de prendre des mesures précises pour s'assurer que vos employés disposent de l'infrastructure, de l'équipement et des outils numériques dont ils ont besoin pour effectuer le travail hybride et répondre aux priorités du gouvernement. Ces mesures représentent un programme de modernisation, de gestion du changement et d'efficacité. L'augmentation des investissements en matière de TI enregistrée ces deux dernières années pour permettre le soutien des sites internes et distants a grevé nos budgets – et continuera de le faire. Je vous demande d'investir et d'appuyer vos DPI dans la mise en œuvre de ces mesures. Je vous demande également de les accélérer pour des gains d'efficacité.

Je serais heureux de planifier un peu de temps avec vous si vous avez des questions ou des préoccupations.

Merci de votre soutien continue.

Catherine Luelo (elle)
Dirigeante principale de l'information du Canada
Gouvernement du Canada

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

A message from the CIO of Canada to digital leaders on hybrid work

I want to thank you for your excellent work and adaptability to change during this ongoing pandemic. You have moved mountains to ensure that work and service delivery has continued during this time. This is only the beginning.

As you know, Canadians expectations of a Digital Government has accelerated in the last two years with the COVID-19 pandemic. At the same time, on our digital teams, we have a vacancy rate that is substantially higher than the GC-wide vacancy rate of 4.9% reported by the Clerk in her 29th annual report to the Prime Minister. As you know, this gap in talent makes day-to-day operations of an aging environment more difficult and slows our ability to transform services and realize our goals in Canada's Digital Ambition. As the Government of Canada shifts towards hybrid work, I want to ensure that the implementation of hybrid work continues to evolve as we experiment and learn and that as Digital Leaders we are enabling all employees in the move to hybrid work.

As I outline below what I am asking of you and what I am committing to do as well, please keep in mind that our relationship with employees is central to all that we do, and of the need to maintain alignment with the Treasury Board of Canada policy suite, the National Joint Councils Directives and the GC **guidance on optimizing a hybrid workforce**.

My requests of you

1. **Virtual hybrid is here to stay.** We need to shape our work to adjust to the present and recognize there is no one size fits all solution. This is not only about thinking of those who are in the office and those who are distributed but also about having an obligation and opportunity to build a diverse, equitable and inclusive Public Service. This means we must listen to voices from those underrepresented in our community and ensure that the implementation of hybrid has a positive impact. Our community has strong generic work descriptions. Leverage these to facilitate objective, unbiased reviews of roles to ensure we can meet our objectives and outcomes and align with your Deputy Minister's objectives.
2. **Recruit nationally**. Work within your department's current boundaries in this area but push them to the limit of what is possible because we cannot only look to the National Capital Region when we have such a competitive market. Recruiting from a national bench does not have to mean hiring someone from Iqaluit and requiring them to move to Ottawa. We have the digital tools to enable our knowledge workers to remain in their communities.
3. **Look at your internal processes** to determine what adjustments need to be made to better support hybrid work. For example, consider how employees who are working remotely will get IT equipment and IT support.
4. **Continue the evolution** towards digital information communication and management**. We are not going back to paper** processes. Co-authoring tools, E-signatures, and digital forms are essential for a hybrid work environment.
5. **Make it easy for employees to meet information management requirements** in a hybrid workplace. New digital tools mean information can be in many places, we need to make it easy for employees to transfer the work they are doing through collaborative authoring tools into official document repositories.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

6. **Put in place digital tools and equipment** that employees need for hybrid work. We need: rapid plug-and-play at the office, and boardrooms and spaces equipped for hybrid meetings and specific activities (like presenting at a conference) as well as access to digital tools (such as whiteboarding tools) to enable all employees to participate in brainstorming exercises and training. Where possible we should look at clustered or enterprise solutions but don't wait for them when there is an urgent need.
7. **Enable digital onboarding** tools and fast track requests related to digital onboarding projects. Digital delivery of onboarding information, tools to enable digital introductions, and management of onboarding tasks is essential for new employees that will no longer be handed binders to read and walked around the floors to meet their colleagues.
8. **Implement the Guidance in Assessing Security Considerations** for Working at Locations Other than the Designated Worksite. The Treasury Board of Canada Secretariat Policy Suite and terms and conditions of employment continue to apply.
9. **Put in place digital infrastructure** to enable hybrid work and ensure it is scalable and responsive to future needs. This will involve working with SSC and with PSPC to ensure we have the digital tools and spaces we need.

What I am doing for you

I have briefed your Deputy Ministers on the challenge we are facing for retention of our people and recruitment of new digital talent and advised that they look at your Digital teams with this backdrop as we move towards a hybrid way of working across the Government of Canada. Our digital teams have a comfort with technology that puts them in a highly efficient position to complete and exceed their work tasks in a virtual world. Additionally, I advised **that increased IT investments have stretched our budgets these last 2 years and asked Deputy Ministers to invest and support you in implementing the infrastructure, equipment and tools employees need for hybrid work.**

As we move forward, please expect more information on:

- How digital ways of working such as experimentation and iteration can be harnessed.
- How digital practices that reflect equality and diversity can be integrated into team norms and team charter exercises.
- How digital tools can be used to level the playing field between those working in the office and those not. How they enable work that is in the open and asynchronous for a more inclusive work environment.

I would ask that as you continue to enable the Government of Canada's evolution to digital and hybrid work, remember that all employees are users. Listen to them. Please keep experimenting, iterating and sharing. Many decentralized organisations among us built and sourced talent from all corners of the country and learned to work and collaborate virtually pre-pandemic; we can leverage this knowledge.

When looking at what activities could be done by teams in person, be intentional. We don't want our digital employees sitting in the office on video calls all day. But there will always be a small subset of work that is better completed face-to-face, and we should not shy away from that. .

We won't get everything right the first time when it comes to hybrid. This is ok. Don't let fear of getting things wrong, stop or slow you down from innovating to make hybrid work best for you, your team, your colleagues and all users.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Un message de la DPI du Canada aux chefs de file du numérique sur le travail hybride

Je vous remercie de votre excellent travail et de votre capacité d'adaptation au changement pendant cette pandémie qui est en cours. Vous avez déplacé des montagnes pour faire en sorte que le travail et la prestation de services se poursuivent pendant cette période. Ce n'est que le début.

Comme vous le savez, les attentes des Canadiens en matière de gouvernement numérique se sont accélérées au cours des deux dernières années avec la pandémie de la COVID-19. En même temps, au sein de nos équipes du numérique, nous avons un taux de postes vacants qui est substantiellement plus élevé que le taux de vacance à l'échelle du GC de 4,9 % rapporté par le greffier dans son 29e Rapport annuel au premier ministre. Comme vous le savez, cette pénurie de talents rend plus difficile le fonctionnement quotidien d'un environnement vieillissant et ralentit notre capacité à transformer les services et à réaliser nos objectifs en matière de l'Ambition numérique du Canada. Au moment où le gouvernement du Canada s'oriente vers le travail hybride, je tiens à veiller à ce que la mise en œuvre du travail hybride continue d'évoluer à mesure que nous expérimentons et apprenons, et qu'en tant que leaders du numérique, nous permettons à tous les employés de passer au travail hybride.

Je décris ci-dessous mes attentes à votre égard et ce que je m'engage à faire. Je vous prie de garder en tête que notre relation avec les employés est au cœur de toutes nos activités et de la nécessité de maintenir l'harmonisation avec l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor du Canada, les directives des Conseils nationaux conjoints et les **Lignes directrices sur l'optimisation d'un effectif hybride** du GC.

Ce que je demande de votre part

1. **Le travail hybride virtuel ne disparaîtra pas.** Nous devons façonner notre travail pour nous adapter au présent tout en reconnaissant qu'il n'y a pas de solution universelle. Il ne suffit pas de penser aux personnes qui sont au bureau et aux personnes qui sont dispersées ailleurs, mais nous avons en outre l'obligation et la possibilité de bâtir une fonction publique diversifiée, équitable et inclusive. Par conséquent, nous devons écouter les voix de ceux qui sont sous-représentés dans notre collectivité et veiller à ce que la mise en œuvre de l'approche hybride ait une incidence positive. Notre collectivité a une description de travail générique solide; tirez-en parti pour faciliter l'examen objectif et impartial des rôles pour que nous puissions atteindre nos objectifs et obtenir des résultats en respectant les objectifs de votre sous-ministre.
2. **Recrutez à l'échelle nationale**. Respectez les paramètres actuels de votre ministère à cet égard, mais tirez profit de toutes les possibilités parce que nous ne pouvons pas nous tourner uniquement vers la région de la capitale nationale dans un marché aussi concurrentiel. Le recrutement à partir d'un bassin national ne signifie pas d'avoir à embaucher quelqu'un d'Iqaluit et lui demander de déménager à Ottawa. Nous avons les outils numériques pour permettre à nos travailleurs du savoir de rester dans leurs collectivités.
3. **Passez en revue vos processus internes** pour déterminer les ajustements à apporter pour mieux appuyer le travail hybride. Par exemple, pensez à la façon dont les employés qui travaillent à distance obtiendront l'équipement et le soutien informatique.
4. Poursuivez l'évolution vers la communication et la gestion d'informations numériques. **Nous n'allons pas revenir aux procédures papier**. Les outils de cocréation, les signatures électroniques et les formulaires numériques sont essentiels pour un milieu de travail hybride.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

5. **Faites en sorte qu'il soit facile pour les employés de satisfaire aux exigences en matière de gestion de l'information** dans un milieu de travail hybride. Les nouveaux outils numériques signifient que l'information peut se trouver à de nombreux endroits. Nous devons faciliter le transfert du travail des employés par l'entremise d'outils de création collaborative dans des dépôts de documents officiels.
6. **Mettez en place les outils et l'équipement numériques** dont les employés ont besoin pour le travail hybride. Cela comprend des environnements prêts à l'emploi rapides pour les appareils au bureau, et des salles de conférence et des espaces équipés pour les réunions en mode hybride et des activités spécifiques (comme la présentation à une conférence) ainsi que l'accès à des outils numériques (comme les outils de tableau blanc) pour permettre à tous les employés de participer à des exercices de remue-méninges et de formation. Dans la mesure du possible, nous devrions envisager des solutions en grappe ou intégrées, mais ne pas les attendre lorsqu'il y a un besoin urgent.
7. **Activez les outils d'intégration numérique** et accélérez les demandes liées aux projets d'intégration numérique. La transmission numérique des renseignements liés à l'intégration, des outils pour permettre les introductions numériques et la gestion des tâches liées à l'intégration est essentielle pour les nouveaux employés, qui ne recevront plus des reliures à lire et qui ne se promèneront plus dans les étages pour rencontrer leurs collègues.
8. **Mettez en œuvre l'Orientation pour évaluer les considérations en matière de sécurité** pour travailler à des emplacements autres que le lieu de travail désigné. L'ensemble des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, ainsi que les conditions d'emploi continuent de s'appliquer.
9. **Mettez en place l'infrastructure numérique** qui rendra possible le travail hybride et veillez à ce qu'elle soit évolutive et adaptée aux besoins futurs. Vous devrez travailler avec Services partagés Canada (SPC) et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) pour avoir les outils numériques et les locaux dont nous avons besoin.

Ce que je fais pour vous

J'ai informé vos sous-ministres du défi auquel nous sommes confrontés en ce qui concerne le maintien en poste de notre personnel et le recrutement de nouveaux talents numériques, et je leur ai conseillé de considérer vos équipes du numérique avec cette toile de fond, alors que nous nous dirigeons vers un environnement de travail hybride à travers le gouvernement du Canada. Nos équipes du numérique sont à l'aise avec la technologie, ce qui les place dans une position très efficace pour accomplir leurs tâches et dépasser les attentes dans un monde virtuel. De plus, j'ai indiqué **que les investissements accrus en matière de TI ont grevé nos budgets ces deux dernières années et j'ai demandé aux sous-ministres d'investir et de vous appuyer dans la mise en œuvre de l'infrastructure, de l'équipement et des outils dont les employés ont besoin pour leur travail hybride.**

Au fur et à mesure que nous allons de l'avant, veuillez vous attendre à recevoir de plus amples renseignements sur ce qui suit :

- Comment exploiter les méthodes de travail numériques telles que l'expérimentation et l'itération?

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

- Comment peut-on intégrer les pratiques numériques qui reflètent l'égalité et la diversité dans les normes d'équipe et les exercices liés à la charte d'équipe?
- Comment peut-on utiliser les outils numériques pour établir des règles du jeu égales entre ceux qui travaillent au bureau et les autres? Comment permettent-ils un travail ouvert et asynchrone pour un milieu de travail plus inclusif?

Alors que vous continuez à faciliter l'évolution du gouvernement du Canada vers le travail numérique et hybride, je vous demande de vous rappeler que tous les employés sont des utilisateurs. Écoutez-les. Continuez à expérimenter, à itérer et à partager. Plusieurs de nos organisations décentralisées ont perfectionné et acquis des talents de toutes les régions du pays et elles ont appris à travailler et à collaborer virtuellement avant la pandémie. Nous pouvons tirer profit de ces connaissances.

Lorsque vous vous penchez sur les activités qui peuvent être effectuées par les équipes en personne, réfléchissez-y bien. Assurez-vous que le travail est utile. Nous ne voulons pas que nos employés travaillant dans la sphère numérique soient pris au bureau pour participer à des appels vidéo à longueur de journée. Cependant, il y aura toujours un petit sous-ensemble de travaux qui seront mieux réalisés en face à face, et nous ne devons pas nous en priver.

Nous ne réussirons pas tout du premier coup en ce qui concerne le système hybride. C'est correct. Ne laissez pas la peur de vous tromper vous empêcher d'innover pour que le système hybride fonctionne au mieux pour vous, votre équipe, vos collègues et tous les utilisateurs.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, October 24, 2022 5:02 PM
To: Pettipas, Tim; St George, Shelley
Cc: McClymont, Donnalyn; Curran, Meagan; Therien, Estelle
Subject: FW: A message from the CIO of Canada to Deputy Ministers regarding hybrid work // Un message de la DPI du Canada aux dirigeants principaux concernant le travail hybride
Attachments: Flexible Work Message from CIO of Canada to Digital Leaders_FR.docx; Flexible Work Message from CIO of Canada to Digital Leaders_EN.docx; Message from KM_C658

FYI

From: Bowles, Louise <Louise.Bowles@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, October 24, 2022 1:33 PM
To: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: A message from the CIO of Canada to Deputy Ministers regarding hybrid work // Un message de la DPI du Canada aux dirigeants principaux concernant le travail hybride

Hi Terry,

The Clerk wants to ensure Donnalyn has seen this message. See Clerk's comments on the attached.

Merci,

Louise Bowles (she/her/elle)
Executive Assistant to the Clerk of the Privy Council of Canada
Adjointe Exécutive de la Greffière du Conseil privé
613-957-5403

s.21(1)(a)
s.21(1)(d)

Pages 542 to / à 548
are withheld pursuant to sections
sont retenues en vertu des articles

21(1)(a), 21(1)(d)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: [redacted] s.16(2)
Sent: Sunday, October 23, 2022 12:53 PM
To: Bowles, Louise
Subject: Message from KM_C658
Attachments: S80WEL_03-122102312520.pdf

Page 550

is withheld pursuant to sections

est retenue en vertu des articles

21(1)(a), 21(1)(b), 21(1)(d)

of the Access to Information Act

de la Accès à l'information

Page 551

is withheld pursuant to sections

est retenue en vertu des articles

21(1)(a), 21(1)(d)

of the Access to Information Act

de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Shea, Matthew
Sent: Friday, November 4, 2022 10:22 AM
To: Sandberg, Tanya; Peters, Shelley; Rehaln, Rupinder
Subject: RE: RTW Stats

I think there is value in a quick chat on this with all of us. My view remains that if we can find a way for Security to share raw data, Rupa's team could do some really good analytics. I know what the Clerk would like and I think to do it security will need help.

Matt

From: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, November 4, 2022 10:19 AM
To: Peters, Shelley <Shelley.Peters@pco-bcp.gc.ca>; Rehaln, Rupinder <Rupinder.Rehaln@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>; Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: RTW Stats

Good Morning,

I was speaking with Marie-Claude in the DC's office yesterday and she indicated the Deputy Clerk would be interested to see stats on return to the workplace of our employees.

Shelley, does your team have data that can be shared for us to roll up in terms of which employees are coming in, which days each week, and by branch?

TS

Tanya Sandberg
Chief of Staff / Chef de cabinet
Assistant Deputy Minister's Office / Bureau du sous-ministre adjoint
Corporate Services Branch / Direction générale des services ministériels
tanya.sandberg@pco-bcp.gc.ca / 613-957-5551

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Curran, Meagan <Meagan.Curran@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, November 7, 2022 8:51 AM
To: Mueller, Terry; Hamoui, Rima; Pettipas, Tim
Cc: Pike, Rachelle; Jacob, Kayla; Schneck, Rachel; Therien, Estelle; St George, Shelley
Subject: RE: Ops today

s.21(1)(a)
s.21(1)(b)

Hi Terry,

Please find below PSR's update for Ops this morning. Also sharing the Lookahead updates from last Friday for reference in case they're useful. Thanks!

[redacted]

For Reference: Lookahead Updates for Nov. 4th

ATIP releases of interest to PSR for week of November 7th - NIL Not relevant / Non pertinent

PSR UPDATES

[redacted]

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

s.21(1)(a)

s.21(1)(b)

[redacted]

[redacted]

Not relevant / Non pertinent

Public Service Employee Survey (PSES)

- The 2022/2023 PSES will be launched on November 21st and will run until February 5th, 2023. Results for the PSES are typically released in the spring.

[redacted]

s.21(1)(a)

s.21(1)(b)

Organizational Ombuds Council

- The Deputy Clerk is meeting with the Organizational Ombuds Council later today. Tim and I will attend as well. This will be an opportunity to receive an update on the evolution of the ombuds function within the federal public service and learn what ombuds are hearing on enterprise-wide issues such as mental health and wellbeing, hybrid work, and anti-racism, diversity and inclusion.

[redacted]

Not relevant / Non pertinent

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

Subject: FW: Revised note to Clerk on Hybrid
Attachments: Hybrid Nov.9 616am.docx

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Wednesday, November 9, 2022 3:37 PM
To: McClymont, Donnalyn <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Donoghue, Christine (TBS/SCT) <christine.donoghue@tbs-sct.gc.ca>; Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Subject: : Revised note to Clerk on Hybrid

PROTECTED B / PROTÉGÉ B
Solicitor-Client Privilege / Secret professionnel des avocats

Good afternoon Donnalyn,

Christine asked me to share the attached current proposal on Hybrid with you. It is with Graham for final signal-check prior to it being sent to the Clerk.

Thanks

Caroline Sarazin-Normand

Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Treasury Board of Canada Secretariat / Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca Cell: 613-769-9020 BBME: EF036470
My working hours and yours might be different. Feel free to reply during your working hours. / Mes heures de travail et les vôtres pourraient être différentes. Sentez-vous libre de me répondre durant vos heures de travail.
Please do not hesitate to reply in the official language of your choice. / N'hésitez pas à répondre dans la langue officielle de votre choix.

Pages 557 to / à 565
are withheld pursuant to sections
sont retenues en vertu des articles

21(1)(b), 21(1)(c)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Donoghue, Christine (TBS/SCT) <christine.donoghue@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Monday, November 14, 2022 12:07 PM
To: McClymont, Donnalyn
Subject: Telework enforcement
Attachments: November 11.docx

s.23

PROTECTED B / PROTÉGÉ B
Solicitor-Client Privilege / Secret professionnel des avocats

Hi Donnalyn,

Sharing [redacted]

Christine

Pages 567 to / à 568
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

23

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Silva, Joseph
Sent: Tuesday, November 15, 2022 12:57 PM
To: Sandberg, Tanya
Cc: Shea, Matthew; Buwalda, Christine
Subject: RE: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Hi Tanya in terms of the questions we do have materials to provide and we will be sending a message when it is released to the department. In terms of PCO Exec I do not know.

Joseph J. Silva
(he/him/his/il/lui)
Director General / Directeur general
Human Resources / ressources humaines
Privy Council Office / Bureau du conseil privé
60 Queen, 14th floor
Ottawa, Ontario
Tel: (343) 542-3468
Government of Canada / Gouvernement du Canada

My working hours and your working hours may be different. Please do not feel obliged to reply outside your working hours.
Mes heures de travail et vos heures de travail peuvent être différentes. Veuillez ne pas vous sentir obligé de répondre en dehors de vos heures de travail.

From: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, November 15, 2022 12:25 PM
To: Silva, Joseph <Joseph.Silva@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>; Buwalda, Christine <Christine.Buwalda@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Hi Joseph,

Please see below questions from EPS on the telework app.

Thanks
TS

From: Barker, Tyler <Tyler.Barker@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, November 15, 2022 12:02 PM
To: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: RE: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Hi again – on the telework piece, I'm wondering what the approach will be for communicating with the management group and staff about expectations.

A few questions from our folks:

- Will this be discussed at upcoming PCO Exec?

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

- Is there material/advice in development for managers to use in conversations with staff?
- Will managers be given a heads up for when this will be implemented?

Trying to ensure folks have a chance to prepare and discuss with their teams.

Thanks!
Tyler

From: Barker, Tyler
Sent: Wednesday, November 9, 2022 6:32 PM
To: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: RE: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Great, thanks again!

From: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Wednesday, November 9, 2022 10:38 AM
To: Barker, Tyler <Tyler.Barker@pco-bcp.gc.ca>
Subject: RE: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

We're doing a pilot within CSB over the next couple of weeks, so after that we'll be ready to launch. So likely within the next month.

From: Barker, Tyler <Tyler.Barker@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, November 4, 2022 7:35 AM
To: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Re: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Thanks for this.

Do you have a sense of timing for broader release on telework app? If not, that's cool. Just want to be sure we aren't out of step with necessary approvals.

Sounds good re feedback.

Sent from my iPhone

> On Nov 3, 2022, at 10:01 PM, Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca> wrote:
>
> Hey,
>
> HR will be rolling out the My Work Arrangements App (we are just doing a pilot internally) which will need to be used for anyone teleworking for any amount of time. A message will go out when it's ready.
>
> Return to the Workplace involves many parts of CSB. If you have any specific feedback you want to share, or anything your team needs, feel free to send to me and I can distribute to the appropriate teams.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

TS

From: Barker, Tyler <Tyler.Barker@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Wednesday, November 2, 2022 11:27 AM
To: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Two questions - telework agreements and return to workplace feedback

Hey Tanya – sorry for coming to you with these, I'm just not sure where to direct my questions. Hoping you can help or point me in the right direction.

1. Telework agreements: do we need to have these for staff who are WFH full-time and/or part-time?
2. Return to the Workplace: who is responsible within CSB for taking a pulse on overall feedback?
    1. We have a bit of a wrinkle here as we've moved into our new space at 55 Metcalfe, and staff/execs have been giving feedback that we would like to relay to CSB.

Thanks
Tyler

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Lucas, Stephen (HC/SC) <stephen.lucas@hc-sc.gc.ca>
Sent: Wednesday, November 23, 2022 4:16 PM
To: McClymont, Donnalyn; Flack, Graham (TBS/SCT)
Subject: Fwd: Hybrid Work Approach: Next Steps | Prochaines étapes de l'approche de travail hybride s.21(1)(b)

Hi - I'm passing this on for your info, [redacted] It's the message that Heather and I sent to HC staff on September 2 about hybrid work expectations.

From: DEPUTY MINISTER / SOUS-MINISTRE (HC/SC) <deputyminister-sous-ministre@hc-sc.gc.ca>
Sent: 2022-09-02 3:29 PM
Subject: Hybrid Work Approach: Next Steps | Prochaines étapes de l'approche de travail hybride

(Le français suit.)

Colleagues,

In the coming weeks, we look forward to welcoming many of you back to workspaces across the country as the next step in implementing our hybrid work approach.

We would like to thank everyone who participated in our all-staff town hall on July 20, 2022. We had a good discussion on many of the key themes for re-entry, and deeply appreciated the willingness of employees to share their experiences with re-entry and hybrid work. Since that meeting, right across the organization, we have continued to test our plans and learn and adjust. There is no one-size fits all approach, and some locations and some functions have certainly been easier to adapt to a hybrid work model than others. During this period we undertook a series of discussions with managers to assess what was working and where we needed additional focus, and to incorporate feedback. We heard that more specific guidance would be useful to help set overall parameters for hybrid work and re-entry to facilitate planning by employees.

Setting common guidelines for the department that provide clarity and flexibility allows branch management teams to determine what works best for the programs and services they deliver. Our hybrid approach will continue to include employees who work on-site full-time; employees

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

who will adopt a hybrid schedule and who will be on-site part of the time; and some who will work remotely under an approved telework agreement.

The majority of employees will work in a hybrid model. These employees are asked to be on-site 40% - 60% of the time, for example 2-3 days per week, or 8-12 days per month, with established schedules determined through discussions with their manager and based on operational requirements. Senior management will maintain the flexibility to tailor hybrid work agreements based on the nature of the work and individual situations and to support the use of telework agreements in exceptional circumstances.

We recognize that some of you are concerned about the space available, and we note that some branches are moving to new locations and some are adapting to a larger workforce in the same or smaller locations. Space allocations are revised working with each branch and Corporate Services Branch (CSB) has also allocated space for organizations who haven't had space previously.

We will be launching a workspace reservation system in the coming weeks, which will allow employees who use unassigned seating to book a workstation within the space allocated for their team.

To facilitate this return, all employees who will be working a hybrid work schedule must have a signed hybrid work agreement by September 20. These hybrid work agreements are an important planning tool so we can tailor our efforts at setting up functional workspaces, including access to bandwidth. They are also important in designating your locations of work under the Canada Labour Code. Managers will be discussing hybrid work agreements with employees who don't already have one in place.

For some branches, re-entry may be delayed to be aligned with their relocation to new buildings. In these cases, there will be flexibility in terms of the timing and your management teams will work with you on timelines and detailed plans.

As we move forward with hybrid work and re-entry, we want to ensure that the workplace is a welcoming and safe environment. We know that with all major changes, it takes time to adapt. New routines, new methods of work, new levels of social engagement, all on top of busy workloads. But this is an important change to work through, and we will continue to give it our full attention. We know everyone is at a different part of this process, and we encourage you to continue to talk to your manager, and to consult MySource for more information, tools and resources to support this transition.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

We will learn from the lessons of the past 2.5 years and work together to develop our new hybrid work approach that promotes innovation, supports change management and encourages flexibility and new ways of working together.

As always, the health and safety of employees is a top priority. We continue to follow the guidance from Health Canada's Public Service Occupational Health Program (PSOHP), including the appropriate use of workplace preventative practices, such as staying home when sick and wearing masks when physical distancing cannot be maintained. PSOHP continues to monitor the latest science and follows public health advice, and will update and provide further information as appropriate.

We look forward to working with you all as we continue to implement and learn from our hybrid work approach.

Thank you.

Stephen Lucas, Ph.D.
Deputy Minister
He / Il

Heather Jeffrey
Associate Deputy Minister
She / Elle

Collègues,

Au cours des prochaines semaines, nous avons hâte d'accueillir à nouveau nombre d'entre vous dans les espaces de travail à travers le pays, comme prochaine étape de la mise en œuvre de notre approche de travail hybride.

Nous tenons à remercier toutes celles et ceux qui ont participé à notre rencontre du personnel le 20 juillet 2022. Nous avons eu de bonnes discussions sur bon nombre des thèmes importants concernant la réintégration du milieu de travail, et nous sommes très reconnaissants des témoignages que certains employés ont partagés sur leur expérience de la réintégration du milieu de travail et sur le travail hybride. Depuis cette rencontre, dans l'ensemble de l'organisation, nous avons continué de mettre nos plans à l'essai, d'apprendre et de nous adapter. Il n'y a pas d'approche universelle, et certains emplacements et certaines fonctions ont certainement été plus faciles à adapter à un modèle de travail hybride que d'autres. Au cours de cette période, nous avons entrepris une série de discussions avec les gestionnaires pour évaluer ce qui fonctionnait et ce sur quoi nous devions nous concentrer davantage, et afin

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

d'intégrer les rétroactions. Nous avons entendu que des directives plus précises seraient utiles pour aider à établir les paramètres généraux du retour au travail et pour faciliter la planification par les employés.

L'établissement de lignes directrices communes pour le Ministère qui offrent la précision et la souplesse nécessaires permet aux équipes de gestion des directions générales de déterminer ce qui fonctionne le mieux pour les programmes et les services qu'elles offrent. Notre approche hybride continuera d'inclure des employés qui travaillent sur place à temps plein, des employés qui adopteront un horaire hybride et qui seront sur place une partie du temps, et certains employés qui travailleront à distance en vertu d'une entente de télétravail approuvée.

La majorité des employés travailleront selon un modèle hybride. On demande à ces employés d'être sur place 40 % à 60 % du temps, par exemple de 2 à 3 jours par semaine ou de 8 à 12 jours par mois, et leurs horaires seront établis à la suite de discussions avec leur gestionnaire et en fonction des nécessités du service. La haute direction conservera la souplesse nécessaire pour adapter les ententes de travail hybrides en fonction de la nature du travail et des situations individuelles et pour utiliser les ententes de télétravail dans des circonstances exceptionnelles.

Nous sommes conscients que certains d'entre vous sont préoccupés par l'espace disponible, et nous remarquons que certaines directions générales déménagent dans de nouveaux emplacements et que d'autres s'adaptent à un effectif plus important dans des emplacements identiques ou plus petits. L'attribution des locaux est révisée en collaboration avec chaque direction générale, et la Direction générale des services de gestion (DGSG) a également attribué des locaux aux organisations qui n'en avaient pas auparavant.

Nous lancerons un système de réservation d'espace de travail dans les prochaines semaines, qui permettra aux employés qui utilisent des places non attribuées de réserver un poste de travail dans l'espace alloué à leur équipe.

Pour faciliter ce retour, tous les employés qui travailleront selon un horaire de travail hybride doivent avoir une entente de travail hybride signée au plus tard le 20 septembre. Ces ententes de travail hybrides sont un outil de planification important nous permettant d'adapter nos efforts à l'aménagement d'espaces de travail fonctionnels, notamment en termes d'accès à la bande passante. Elles sont également importantes pour la désignation de vos lieux de travail en vertu du Code canadien du travail. Les gestionnaires discuteront des ententes de travail hybrides avec les employés qui n'en ont pas déjà une.

Pour certaines directions générales, le retour au travail peut être retardé en fonction de leur relocalisation dans de nouveaux bâtiments. Dans ces cas, il y aura une certaine souplesse en ce qui a trait aux échéanciers, et vos équipes de gestion travailleront avec vous pour établir les échéanciers et les plans détaillés.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

À mesure que nous allons de l'avant avec le mode de travail hybride et la réintégration, nous voulons faire en sorte que le milieu de travail soit accueillant et sécuritaire. Nous savons que, comme tous les grands changements, il faut du temps pour s'adapter. De nouvelles routines, de nouvelles méthodes de travail, de nouveaux niveaux d'engagement social, tout cela en plus des charges de travail importantes. Il s'agit toutefois d'un changement important à mettre en œuvre, et nous continuerons d'y accorder toute notre attention. Nous savons que tout le monde est à une étape différente de ce processus et nous vous encourageons à continuer de discuter avec vos gestionnaires et à consulter MaSource pour obtenir davantage de renseignements, d'outils et de ressources pour vous aider dans cette transition.

Nous tirerons des leçons des deux dernières années et demie et nous travaillerons ensemble à bâtir une nouvelle culture de travail qui favorise l'innovation, appuie la gestion du changement et encourage de nouvelles façons de travailler ensemble.

Comme toujours, la santé et la sécurité des employés sont une priorité absolue. Nous continuons de suivre les directives du Programme de santé au travail de la fonction publique (PSTFP) de Santé Canada, notamment en ce qui concerne l'application appropriée des pratiques de prévention en milieu de travail, comme rester à la maison en cas de maladie et porter un masque lorsque la distanciation physique ne peut être gardée. Le PSTFP continue de surveiller les dernières données scientifiques et de suivre les conseils de la santé publique, et il fera des mises à jour et fournira d'autres renseignements au besoin.

Nous nous réjouissons de travailler avec vous tous, alors que nous continuons à mettre en œuvre notre approche de travail hybride et à en tirer des leçons.

Merci.

Stephen Lucas, Ph. D.
Sous-ministre
Il | He

Heather Jeffrey
Sous-ministre déléguée
Elle | She

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Andrella, Pamela
Sent: Sunday, November 27, 2022 4:19 PM
To: Shea, Matthew
Cc: Sandberg, Tanya
Subject: RE: For Review: IM All Staff deck
Attachments: Speaking Notes - IM Engagement Session.docx

Hi Matt,

Please find attached some speaking notes for tomorrow's IM session. I've incorporated the accomplishments that Alex provided in the deck and the answers from Danny on the accommodation questions/comments.

If you would like anything else included, please let me know.

Thanks!
Pam

From: Andrella, Pamela
Sent: Sunday, November 27, 2022 9:00 AM
To: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: RE: For Review: IM All Staff deck

Friday afternoon. I'll put some additional notes together for you and have answers to the accommodation questions they've raised.

From: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Sunday, November 27, 2022 8:55 AM
To: Andrella, Pamela <Pamela.Andrella@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Re: For Review: IM All Staff deck

When did IM send you this deck?

> On Nov 27, 2022, at 8:33 AM, Andrella, Pamela <Pamela.Andrella@pco-bcp.gc.ca> wrote:
>
> Just following up on this, Alex has confirmed that the deck will be projected and it'll be used to steer the discussion.
>
> Thanks!
> Pam
>
> Sent from my iPhone

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

On Nov 26, 2022, at 9:28 AM, Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca> wrote:

Is this being presented? Who is presenting it?

I'm open to any format that Alex prefers. I just want to ensure I understand whether this deck is for me to have as notes or whether she (or I) would be presenting this.

From: Andrella, Pamela <Pamela.Andrella@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, November 25, 2022 2:31 PM
To: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: For Review: IM All Staff deck

Hi Matt,

Please find attached the deck for your review that Alex Freeland has prepared in anticipation for the IM all staff engagement meeting taking place on Monday.

Let me know if you have any questions/comments.

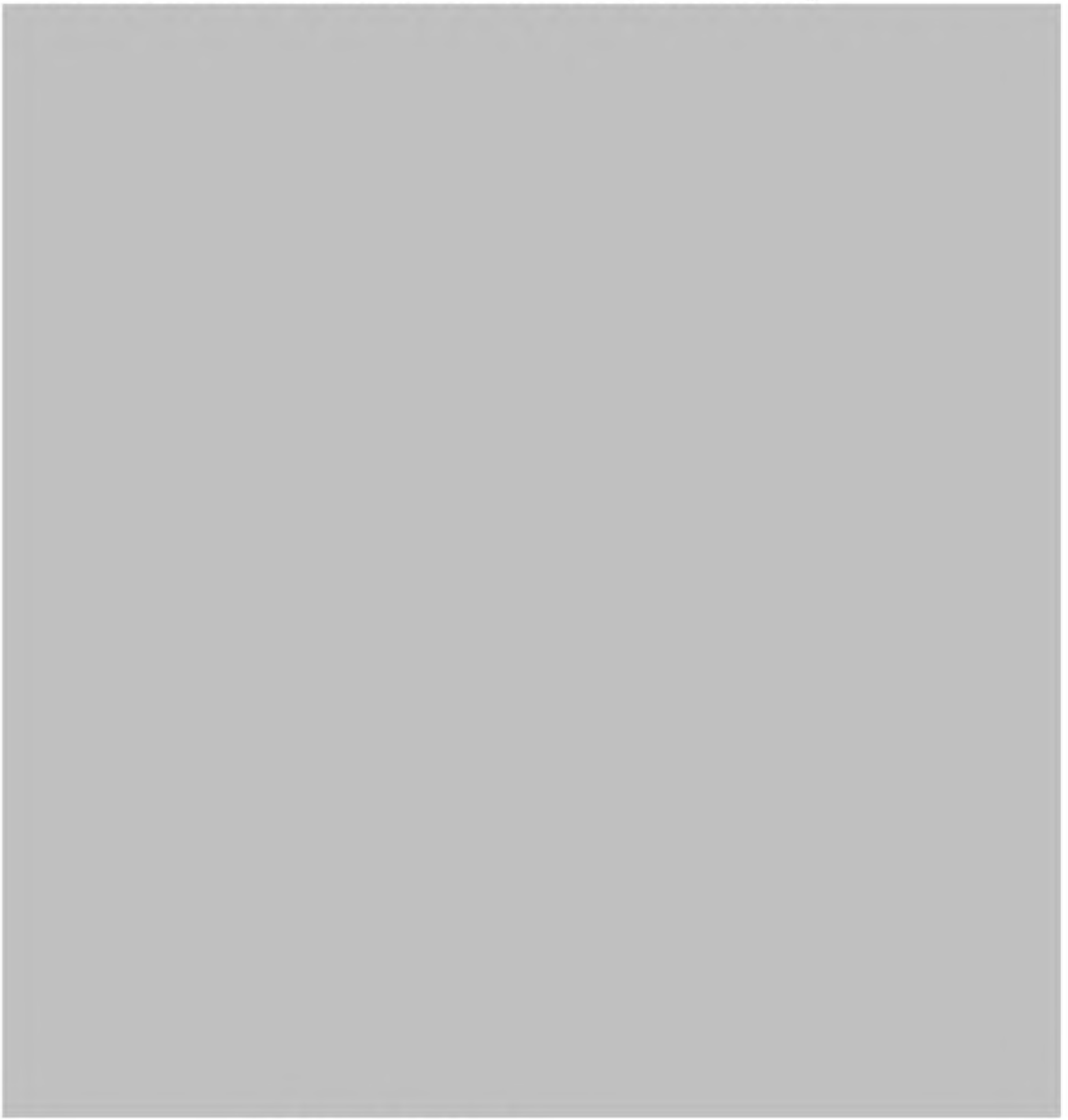
Thanks!
Pam

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Speaking Notes – IM Engagement meeting

Introduction:

Thank you all for taking the time to join me today for this engagement discussion. There are a few reasons why I wanted to meet with you all, namely to get a sense on how you are all doing and have a discussion on a few key items (Thanking everyone for their continuous had work and to have a Return to the workplace discussion).



Not relevant / Non pertinent

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

2 – Return to the Workplace Discussion:

- Finally, I wanted to have a Return to the Workplace discussion. Similar to the meetings that take place monthly with the Extended Management team on the return to the workplace, I think it's important to hear from everyone on the topic and to ensure all of your questions get answered.
- Let's get started with what's going well.

What needs attention:

- Some confusion about meeting spaces –how to find them, how to book them
  - Answer: A new section of the intranet is being finalized for RWT. Once that is completed, a new list of all boardrooms, size and how to book them will be available. This list has received a lot of good feedback. In the meantime, employees can look in outlook, talk to their peers or reach out for a copy of the most recent list (Can reach out to Danny).
- Are there any (or could there be any) "telephone booth"-type private areas, for things like French class, phone calls, private Teams meetings, presentations?
  - Answer: There are quiet rooms throughout the building, though we recognize not as many as would meet everyone's expectation. Employees can also use common areas to do such things, in addition to collab spaces. On the third floor, there are currently 2 quiet rooms and 2 boardrooms (soon to become 1 big one with AV capabilities), a big kitchen and the recently built collab space. On the eleventh floor, there are 2 boardrooms/ a training room and other spots to hide away.
- Some challenges with A/V in hybrid boardrooms:
  - Answer: Folks are encouraged to reach out to AV and IT as challenges arises and they get addressed immediately.
- Other topic: Staff noted that developing the "user friendly" side of our currently complex repository environment (multiple spaces in which to work, little to no integration between them), would help clients better understand and commit to good IM practices
  - Answer: Alex to assist with this question?
- Data on WebPhoneZ causing operational issues (delivery of paper files / pick up either by IM or Mailroom)

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

- Answer: WebPhoneEz has recently been cleaned up by Georges' team. If there are any concerns or proposed changes, folks can reach out to them (More precisely the Switchboard).

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Jacob, Kayla <Kayla.Jacob@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, November 29, 2022 5:47 PM
To: Hamoui, Rima
Subject: FW: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022
Attachments: PSMAC Agenda 2022-12-02.docx; PSMAC Ordre du jour 2022-12-02.docx; 1. [redacted] Mise à jour sur le retour au travail - Planification hybride - le 2 dec 2022.pdf; 5. Update on Return to Work - Hybrid Planning - PSMAC Dec 2 2022.pdf

Not relevant / Non pertinent

From: Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, November 25, 2022 3:16 PM
To: Jacob, Kayla <Kayla.Jacob@pco-bcp.gc.ca>; Therien, Estelle <Estelle.Therien@pco-bcp.gc.ca>; Curran, Meagan <Meagan.Curran@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022

Hello,

Please see attached PSMAC documents for next Friday. J. Bogden will be attending as Donnalyn and Tim will be with the Clerk and Zabeen at the time.

Rachelle Pike

Executive Assistant to the Deputy Secretary to the Cabinet
Senior Personnel and Public Service Renewal
Privy Council Office | Government of Canada
rachelle.pike@pco-bcp.gc.ca | Telephone 613-957-5310

Adjointe exécutive à la sous-secrétaire du Cabinet
Personnel supérieur et renouvellement de la fonction publique
Bureau du Conseil privé | Gouvernement du Canada
rachelle.pike@pco-bcp.gc.ca |Téléphone 613-957-5310

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

s.15(1)

s.16(2)

s.17

From: TBS Committees Secretariat / Secrétariat des comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Friday, November 25, 2022 3:13 PM
To: Arora, Anil (StatCan/StatCan) <anil.arora@statcan.gc.ca>; Kelly, Anne (CSC/SCC) <anne.kelly@csc-scc.gc.ca>; Arianne Reza (DMA PSPC) <Arianne.Reza@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Arun.Thangaraj@cic.gc.ca; Brigitte Diogo (DepComm CRA) <brigitte.diogo@cra-arc.gc.ca>; Termorshuizen, Cindy (GAC/AMC) <Cindy.termorshuizen@international.gc.ca>; [redacted] diane.gray@prairiescan.gc.ca; Dominic Rochon (DMA TC) <dominic.rochon@tc.gc.ca>; Blanchard, Dominique <Dominique.Blanchard@tbs-sct.gc.ca>; McClymont, Donnalyn <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>; Donoghue, Christine (TBS/SCT) <christine.donoghue@tbs-sct.gc.ca>; Jones, Dylan (PacifiCan/PacifiCan) <Dylan.Jones@pacifican.gc.ca>; Flack, Graham (TBS/SCT) <graham.flack@tbs-sct.gc.ca>; McRae, Frances (WAGE/FEGC) <Frances.McRae@fegc-wage.gc.ca>; Francis Bilodeau (AssocDM ISED) <francis.bilodeau@ised-isde.gc.ca>; Heather Jeffrey (AssocDM) <heather.jeffrey@hc-sc.gc.ca>; Huppe, Roch (Ext) <roch.huppe@tbs-sct.gc.ca>; Bogden, Jacqueline <Jacqueline.Bogden@pco-bcp.gc.ca>; Jean-Guy Forgeron (EVP CFIA) <Jean-guy.forgeron@inspection.gc.ca>; Kathleen Thompson (PHAC) <Kathy.Thompson@phac-aspc.gc.ca>; Gillis, Kelly (INFC/INFC) <Kelly.gillis@infc.gc.ca>; Ken MacKillop (AssocDM VAC) <ken.mackillop@veterans.gc.ca>; Kevin Brosseau (DMA DFO) <Kevin.Brosseau@dfo-mpo.gc.ca>; Namiesniowski, Kristina (Ext) <kristina.namiesniowski@hrsdc-rhdcc.gc.ca>; Lawrence Hanson (DMA ECCC) <Lawrence.hanson@ec.gc.ca>; Luelo, Catherine (Ext) <catherine.luelo@tbs-sct.gc.ca>; Mala Khanna ((AssocDM PCH) <Mala.khanna@pch.gc.ca>; Brassard, Manon (CED/DEC) <Manon.brassard@dec-ced.gc.ca>; Mollie Johnson (DMA NRCan) <Mollie.Johnson@NRCan-RNCAN.gc.ca>; Gardiner, Nancy (FedDev Ontario) <Nancy.Gardiner@FedDevOntario.gc.ca>; Leswick, Nick (Ext) <nick.leswick@fin.gc.ca>; Paquet, Sarah (FinTrac) <sarah.paquet [redacted] Paul Halucha <Paul.Halucha@ec.gc.ca>; Isaak, Paula (CanNor/CanNor) <Paula.Isaak@cannor.gc.ca>; Scott Harris (AssocDM IRCC) <Scott.Harris@cic.gc.ca>; Scott Jones (EVP SSC & DMA PSPC) <scott.jones@ssc-spc.gc.ca>; Scott Jones 2 (DMA PSPC & EVP SSC) <scott.jones@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Shalene Curtis-Micallef (DMA) <Shalene.Curtis-Micallef@justice.gc.ca>; Stan Lee (PSC) <stan.lee@cfp-psc.gc.ca>; Stefanie Beck (DMA DND) <STEFANIE.BECK@forces.gc.ca>; Suzy McDonald (DMA AAFC) <suzy.mcdonald@agr.gc.ca>; Sarantakis, Taki (CSPS/EFPC) <taki.sarantakis@csps-efpc.gc.ca>; Ted Gallivan CBSA <Ted.Gallivan@cbsa-asfc.gc.ca>; Tricia Geddes (DMA PSafety) <Tricia.Geddes@ps-sp.gc.ca>; Trudel, Francis <Francis.Trudel@tbs-sct.gc.ca>; Valerie Gideon (Indigenous Svcs) <valerie.gideon@sac-isc.gc.ca>; Vigneault, David [redacted] <vigneaultd [redacted]
Cc: TBS Committees Secretariat / Secrétariat des comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>; Muir, Alexandra <Alexandra.Muir@pco-bcp.gc.ca>; Alison Gunn (EA DMA) <Alison.Gunn@dfo-mpo.gc.ca>; Amelie Laprise (EA PSPC) <Amelie.Laprise@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; [redacted] Anthony.Smith (EA DMA Harris) <Anthony.Smith@cic.gc.ca>; Audette, Caroline <caroline.audette@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Bard, Amanda <amanda.bard@canada.ca>; Bernas, Angie <Angie.Bernas@tbs-sct.gc.ca>; Young, Chantal <Chantal.Young@pco-bcp.gc.ca>; Chantal.edgar@prairiescan.gc.ca; [redacted] Christine Bourbonnais (HC) <Christine.bourbonnais2@canada.ca>; Cindy.Dawson (EA T Geddes) <Cindy.Dawson@ps-sp.gc.ca>; Clunie (EA) <Clunie.Francois-Maurice@justice.gc.ca>; Conrad, Michelle - StatCan EA <michelle.conrad@statcan.gc.ca>; CSE (Shelly Bruce) <eo_staff@cse-cst.gc.ca>; Diane Fournier (EA WAGE) <Diane.Fournier@cfc-swc.gc.ca>; Donna Powers (EA EVP) <Donna.Powers@cbsa-asfc.gc.ca>; Erin MacKenzie Shaver (AO/DM WAGE) <MacKenzieShaver>; Erin.MacKenzieShaver@fegc-wage.gc.ca; Fournel, Tanya <Tanya.Fournel@tbs-sct.gc.ca>; France Patrice <france.patrice@hrsdc-rhdcc.gc.ca>; Frey, Sable (VAC) <sable.frey@canada.ca>; Guylaine Hamel (EA DMA VAC) <guylaine.hamel@veterans.gc.ca>; Hazel Azahar (EA DMA) <Hazel.Azahar@international.gc.ca>; Jocelyne Aubry (EA NRCan) <Jocelyne.Aubry@NRCan-RNCan.gc.ca>; Joelle.bouladier@canada.ca; Johanne Mongeon (EA) <Johanne.Mongeon@cra-arc.gc.ca>; Johanne Robert <johanne.robert@rcmp-grc.gc.ca>; Joseph-Grant, Magdalene <Magdalene.Joseph-Grant@tbs-sct.gc.ca>; [redacted] Kimberley Bentham <kimberley.bentham@canada.ca>; Kristy Arbeau (EA) <kristy.arbeau@pacifican.gc.ca>; Lesley Mott (EA Paula Isaak) <Lesley.Mott@cannor.gc.ca>; Liliana.Hernandez@international.gc.ca; Line Geerts <line.geerts@infc.gc.ca>; Lisa Dallaire (Snr EA) <lisa.dallaire@sac-isc.gc.ca>; Mackenzie Lamarche (EA N Leswick) <Mackenzie.Lamarche@fin.gc.ca>; MacMillan, Bonnie <Bonnie.MacMillan@tbs-sct.gc.ca>; Marcil-Beaudoin, Mélanie <Melanie.Marcil-Beaudoin@tbs-sct.gc.ca>; Marie-Claude Brunet (EA DM AAFC) <marieclaude.brunet@agr.gc.ca>; Martin, Tommy <Tommy.Martin@tbs-sct.gc.ca>; Melanie Jacques (EA PSC) <melanie.jacques@cfp-psc.gc.ca>; Nadine Haddad (EA DMA HC) <nadine.haddad@hc-sc.gc.ca>; Nathalie Altherr (EA DMA Hanson) <Nathalie.altherr@ec.gc.ca>; Nathaniel Cousins (EA ADM HR-Civ) <Nathaniel.Cousins@forces.gc.ca>; Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>; Rassi, Daniel <daniel.rassi@canada.ca>; Richelle Gingras (EA Commissioner CSC) <Richelle.Gingras@CSC-SCC.GC.CA>;

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

s.15(1)

s.16(2)

s.17

Rilene.Dieudonne@inspection.gc.ca <Rilene.Dieudonne@inspection.gc.ca>; Rose Croteau <rose.croteau@acoa-apeca.gc.ca>; Rosemary Monaghan (NRCan EA) <rosemary.Monaghan@NRCan-RNCan.gc.ca>; roxanne.gauthier2@canada.ca; Samantha Townsend (EA AssocDM DND) <SAMANTHA.TOWNSEND@forces.gc.ca>; Simard Meaghan (EA DMA) <Simard>; Meaghan <meaghan.simard@tc.gc.ca>; Sophie Patenaude (EA EVP SSC) <sophie.patenaude@ssc-spc.gc.ca>; Sophie.Patenaude@tpsgc-pwgsc.gc.ca; St-Jacques.Kim (EA IRCC) <Kim.St-Jacques@cic.gc.ca>; Susan Hebert (EA PCH) <susan.hebert@pch.gc.ca>; Susana Serrano (EA ISED) <Susana.Serrano@ised-isde.gc.ca>; Viau-Lalonde, Angela <Angela.Viau-Lalonde@tbs-sct.gc.ca>; Zheng,Hanna (EA ECCC) <hanna.zheng@ec.gc.ca>; Amanda Nassrallah (CoS DMA PSPC) <Amanda.Nassrallah@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Boutin, Caroline <Caroline.Boutin2@tbs-sct.gc.ca>; Charles.melchers@cbsa-asfc.gc.ca; corey.loverock@cbsa-asfc.gc.ca; Corri Barr <corri.barr@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Cosgrove, Tara <Tara.Cosgrove@tbs-sct.gc.ca>; Côté, Nathalie <Nathalie.Cote@tbs-sct.gc.ca>; Craig Goldsby (HC) <craig.goldsby@canada.ca>; deryck.trehearne@canada.ca; Erin Levers (CoS Finance) <Erin.levers@fin.gc.ca>; Gatto, Angelo <Angelo.Gatto@tbs-sct.gc.ca>; helena.rego@inspection.gc.ca; Jag Johnston (EVP CoS) <Jag.Johnston@cbsa-asfc.gc.ca>; Julie Webster (CoS WAGE) <Julie.Webster@fegc-wage.gc.ca>; Mullings, Keisha <Keisha.Mullings@pco-bcp.gc.ca>; Lalonde, Jacqueline (CNOR) <Jacqueline.Lalonde@canada.ca>; Mailloux, Michel <michel.mailloux@canada.ca>; Marianne DeVito (CFIA CoS) <marianne.devito@inspection.gc.ca>; Marie-Chantale Smith (CED CoS) <marie-chantale.smith@canada.ca>; Marine-Vieira, Sandra <Sandra.Marine-Vieira@tbs-sct.gc.ca>; McGovern, Marielle <Marielle.McGovern@tbs-sct.gc.ca>; Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>; Natasha Levesque-Hill (CSC CoS0 <Natasha.Levesque-Hill@csc-scc.gc.ca>; O'Rourke, Katherine <Katherine.O'Rourke@tbs-sct.gc.ca>; Ouellet, Simon (IRCC) <Simon.Ouellet@cic.gc.ca>; Pamela Harrison (COS DM) <pamela.harrison@veterans.gc.ca>; Proctor, Jody <jody.proctor@dfo-mpo.gc.ca>; Rossell, Paola <Paola.Rossell@tbs-sct.gc.ca>; Roy, Natalie <natalie.roy3@canada.ca>; Sam Ndayishimye (CoS StatCan) <Sam.Ndayishimye@statcan.gc.ca>; Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>; simon.labrecque@canada.ca; Thauvette, Renée (CFP/PSC) <renee.thauvette@canada.ca>; Acton, Kelly <Kelly.Acton@tbs-sct.gc.ca>; Amanda Rae Power (DND) <amandarae.power@forces.gc.ca>; Andrea Dow <andrea.dow@canada.ca>; BGP GOUVERNANCE / PMO GOVERNANCE (TPSGC/PWGSC) <TPSGC.bgpgouvernance-pmogovernance.PWGSC@tpsgc-pwgsc.gc.ca> <BGPGOUVERNANCE/PMOGOVERNANCE <TPSGC.bgpgouvernance-pmogovernance.PWGSC@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Blank, Alyssa <Alyssa.Blank@tbs-sct.gc.ca>; Boudreau, Ryan <Ryan.Boudreau@cra-arc.gc.ca>; cab-affairs@smtp.gc.ca; Claire Dimond-Gibson (PCH) <claire.dimond-gibson@canada.ca>; Darlene.charuk@canada.ca; david.liimatainen@cra-arc.gc.ca; Debby Honcoop (CRA Director) <Debby.Honcoop@cra-arc.gc.ca>; [redacted] Dominic Escobar (Policy Analyst) <Dominic.Escobar@cra-arc.gc.ca>; emily.delorme <emily.delorme@dfo-mpo.gc.ca>; Filipovich, Eugene <eugene.filipovich@dfo-mpo.gc.ca>; Evans, Alleen <Alleen.Evans@tbs-sct.gc.ca>; Eve Grebert (SSC Advisor) <Eve.Grebert@ssc-spc.gc.ca>; Franck Ngoga (DND Scheduling Coord) <franck.ngoga@forces.gc.ca>; Gagnon, Doreen <Doreen.Gagnon@tbs-sct.gc.ca>; Gandhi Jafri, Parul <Parul.GandhiJafri@tbs-sct.gc.ca>; Gear, Brian <Brian.Gear@tbs-sct.gc.ca>; hc.correspondence.csb.admo-correspondance.dgsg.bsma.sc@canada.ca; IRCC Briefing Unit <IRCC.BriefingsUnit-Unitedebreffage.IRCC@cic.gc.ca>; Jade.Collins@forces.gc.ca; Janessa Byers (AAFC) <janessa.byers@canada.ca>; Jean-Marie, Mac-Doris <Mac-Doris.Jean-Marie@tbs-sct.gc.ca>; Jerome Nepveu (PSPC PoC) <Jerome.Nepveu@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; [redacted] Jodoin, Jacqeline <jacqeline.jodoin@canada.ca>; JOSEPH.KNOWLES@forces.gc.ca; Julie Mackenzie (PSPC PoC) <Julie.Mackenzie@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Julie Webster (CAO Snr Policy Adv) <Julie.Webster@rcmp-grc.gc.ca>; Karène Kwan-Tat (PSPC) <Karene.Kwan-Tat@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Keith.Pabari@canada.ca (NRCan) <Keith.Pabari@canada.ca>; Komel, Renee <Renee.Komel@tbs-sct.gc.ca>; Leonard, Alexandra <Alexandra.Leonard@tbs-sct.gc.ca>; Magloire-Prosper, Sachelle <Sachelle.Magloire-Prosper@tbs-sct.gc.ca>; mary.odorico <mary.odorico@dfo-mpo.gc.ca>; Masse, Jason <Jason.Masse@tbs-sct.gc.ca>; Matthew Enticknap <matthew.enticknap@canada.ca>; michael.powers <michael.powers@dfo-mpo.gc.ca>; michelle.m.lacroix@servicecanada.gc.ca; Mike Reddick <mike.reddick@canada.ca>; Mitchell, Kathleen <kathleen.mitchell@canada.ca>; Moreau, Christina (NRCan/RNCan) <christina.moreau@canada.ca>; MS_ADMO@justice.gc.ca; Nadeau, François <Francois.Nadeau@tbs-sct.gc.ca>; Nanduri Bhatt, Mallika <Mallika.NanduriBhatt@tbs-sct.gc.ca>; NC-LAB-TRA-DMO-BSM-GD@labour-travail.gc.ca; nicole.gibbons@pacifican.gc.ca (Mgr) <nicole.gibbons@pacifican.gc.ca>; nihal.sherif@labour-travail.gc.ca; NRC (Heads of Fed Agencies generic inbox) <FINTRAC.HFA-COF.CANAFE [redacted] NRCan PSMAC <nrcan.publicservicemanagementadvisorycommittee-comiteconsultatifsurlagestiondelafonctionpublique.rncan@canada.ca>; Papanikolaou, Bob <bob.papanikolaou@labour-

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

travail.gc.ca>; Patrick.mullin@canada.ca; President office (ACOA) <ACOA.president-president.APECA@canada.ca>; McLeary, Robert <Robert.McLeary@pco-bcp.gc.ca>; Rosanne Kalabric (CRA Asst Dir) <Rosanne.kalabric@cra-arc.gc.ca>; SAMANTHA.JOTHAM@forces.gc.ca; Samia Hirani (PO Strat Adv) <samia.hirani@ssc-spc.gc.ca>; Semlali, Salma <Salma.Semlali@tbs-sct.gc.ca>; Sheehy, Heather <Heather.Sheehy@tbs-sct.gc.ca>; St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>; SSC Strat Coordination Unit <ssc.sscstrategiccoordinationunit-unitedecoordinationstrategiquedespc.spc@canada.ca>; Stephanie Littlejohn (IRCC) <Stephanie.Littlejohn@cic.gc.ca>; steve.rennie@canada.ca (NRCan) <steve.rennie@canada.ca>; Stott, James <James.Stott@tbs-sct.gc.ca>; Taryn.earle@cic.gc.ca; Thompson, Brett <Brett.Thompson@tbs-sct.gc.ca>; [redacted] Ramrattan, Veronica <Veronica.Ramrattan@pco-bcp.gc.ca>

Subject: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022

UNCLASSIFIED / NON CLASSIFIÉ

(le français suit)

Good day,

Please find attached, the agenda along with the supporting materials for the PSMAC meeting of **December 2, 2022; 9:00-11:00 a.m.**

Documents attached:
Not relevant / Non pertinent
Agenda;
1. [redacted]
2.
3.
4.
5. Update on Return to Work - Hybrid Planning

If you have any questions or concerns, please contact TBS Committees Secretariat <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>

Thank you,

Bonjour,

Veuillez trouver ci-joint, l'ordre du jour ainsi que les documents soutien pour la réunion du CCGFP **le 2 décembre 2022; 9h00 à 11h00.**

Documents ci-joint :
Not relevant / Non pertinent
Ordre du jour ;
1. [redacted]
2.
3.
4.
5. Mise à jour sur le retour au travail - Planification hybride

Si vous avez des questions ou commentaires, s'il vous plaît contactez Secrétariat des Comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca.>

Merci,

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

TBS Committees Secretariat / Priorities and Planning
Treasury Board of Canada Secretariat / Government of Canada
tbscs-scsct@tbs-sct.gc.ca

Secrétariat des comités du SCT / Priorités et planification
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada / Gouvernement du Canada
tbscs-scsct@tbs-sct.gc.ca

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Public Service Management Advisory Committee (PSMAC)

December 2, 2022

In-Person Meeting (90 Elgin, Room 2005)

9:00 a.m. – 11:00 a.m.

Not relevant / Non pertinent

1. **Opening Remarks and General Updates** — **9:00 – 9:30** (30 min)
   - Update from the Chief Human Resources Officer – Christine Donoghue
   - Update from the Secretary – Graham Flack

9:30 – 09:45 (15 min)

9:45 – 9:55 (10 min)

9:55 – 10:10 (15 min)

5. **Update on Return to Work - Hybrid Planning** — **10:10 – 10:30** (20 min)
   - Paule Labbé, Assistant Deputy Minister, Shared Services Canada
   - Stéphan Déry, Assistant Deputy Minister, Public Services and Procurement Canada

   To provide a joint presentation for consultation on the "future state" of hybrid work.

6. **Return to Worksites - Discussion** — **10:30 – 11:00** (30 min)

   To discuss the implementation of hybrid work.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP)

2 décembre 2022

Not relevant / Non pertinent

Séance en personne (90, rue Elgin, pièce 2005)

9h00 – 11h00

1. **Mot d'ouverture et mises à jour générales** — **9h00 – 9h30** (30 min)
   - Mise à jour de la Dirigeante principale des ressources humaines – Christine Donoghue
   - Mise à jour du Secrétaire – Graham Flack

9h30 – 9h45 (15 min)

9h45 – 9h55 (10 min)

9h55 –10h10 (15 min)

5. **Mise à jour sur le retour au travail - Planification hybride** — **10h10 –10h30** (20 min)
   - Paule Labbé, Sous-ministre adjointe, Services partagés Canada
   - Stéphan Déry, Sous-ministre adjoint, Services publics et Approvisionnement Canada

   Fournir une présentation conjointe pour consultation sur "l'état futur" du travail hybride.

6. **Retour sur les lieux du travail – Discussion** — **10h30 –11h00** (30 min)

   Discuter de la mise en œuvre du travail hybride.

Pages 589 to / à 650

are not relevant

sont non pertinentes

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Non-classifié

Retour sur le lieu de travail – Mise à jour technologique

Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique

Le 2 décembre 2022 | Version 7

Services partagés Canada | Shared Services Canada

Canada

La force derrière la technologie de pointe au gouvernement

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Objectif

Décrire les travaux réalisés par Services partagés Canada (SPC) à ce jour pour appuyer les plans de retour sur le lieu de travail du gouvernement du Canada et faciliter l'avenir du travail des fonctionnaires.

Présenter les considérations, les conditions de réussite et les prochaines étapes du retour sur le lieu de travail du point de vue de SPC.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Contexte

La pandémie a nécessité une transition vers le télétravail à l'échelle du gouvernement, que SPC a soutenue au moyen d'activités de stabilisation variées. Le ministère s'emploie maintenant à apporter des correctifs aux capacités de TI du GC pour soutenir la réalité du travail hybride.

Pendant la pandémie

Pendant la pandémie, SPC s'est employé à :

- stabiliser et augmenter l'accès à distance protégé (ADP) et la capacité Internet, y compris la couche de sécurité requise.
- établir des stations centrales de réseau régionales pour accroître la vitesse et la fiabilité

Les travaux associés à la mise à niveau de la capacité de réseau dans les immeubles du gouvernement n'ont pas été priorisés.

Retour sur le lieu de travail

Objectif d'aujourd'hui

Des mises à niveau majeures des réseaux d'entreprise et des outils de collaboration sont effectuées actuellement par SPC, SPAC et les ministères du GC.

SPC collabore avec les ministères pour élaborer des plans de soutien à un modèle hybride et réaménager les lieux de travail.

Avenir du travail

Ces travaux cadrent avec l'orientation de l'ambition numérique du GC

Les travaux de SPC pour aider le GC pendant la pandémie et le retour sur le lieu de travail ont fait progresser le gouvernement numérique de manière importante.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

L'avenir du travail : Pilier de la technologie

Vision d'une fonction publique de demain numérique

Cette approche à plusieurs volets soutient **l'ambition numérique** du Canada en ciblant les utilisateurs finaux et l'infrastructure dans cinq domaines.

Thèmes de l'Ambition numérique

Services et programmes numériques fondés sur des données

Favoriser l'amélioration à l'échelle du gouvernement des services aux clients et aux employés, des données et de l'intégration interorganisme

Excellence en matière de technologie et d'opérations

Maximiser l'efficacité et l'analyse de la valeur des investissements technologiques à l'échelle du gouvernement

Domaines visés par la vision et l'approche de l'avenir du travail de SPC

Vision : les fonctionnaires peuvent travailler en collaboration depuis n'importe quel endroit, grâce à des outils numériques utilisés de manière transparente dans l'ensemble du GC et offrant un accès sécurisé à des réseaux et à des données fiables

Utilisateurs finaux

Outils normalisés

Expérience véritablement unique à l'échelle du GC, comprenant un ensemble d'outils de base normalisés et des modules supplémentaires pour les travaux spécialisés.

GC Collaboration in Flexible Work Locations

Travailler depuis n'importe quel endroit, transitions transparentes entre les milieux de travail ou les services au moyen d'une identité numérique sécurisée unique, d'une messagerie électronique, d'outils de partage de documents et d'espaces de travail partagé modernes et dotés d'une connexion Wi-Fi

Infrastructure

Modèle hybride pour les réseaux

Abandon des réseaux centralisés du GC au profit d'un modèle décentralisé mettant l'accent sur l'exploitation des réseaux commerciaux et publics et des technologies sans fil.

Identification numérique et architecture à vérification systématique

Nouvelle approche de la sécurité qui met l'accent non plus sur la défense traditionnelle du périmètre, mais sur la vérification des utilisateurs, des applications et des appareils requérant des méthodes d'identification numérique uniformes et sécurisées.

Solutions d'hébergement modernes

Passage à un écosystème d'hébergement moderne, fiable et durable

où les charges de travail peuvent être transférées sans heurts de n'importe quel emplacement d'hébergeme[illegible] sans nuire aux opérations.

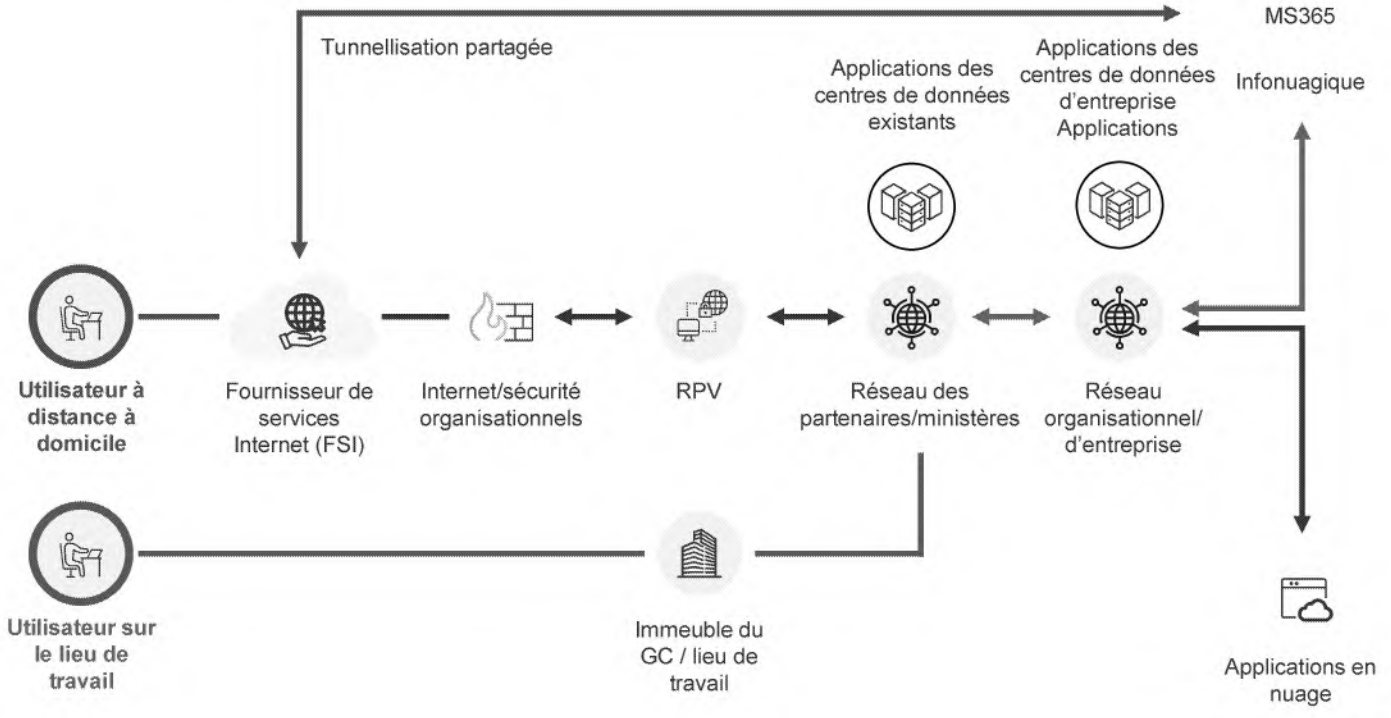
Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Défi en matière de réseau – Retour sur le lieu de travail

Les ministères ont accru leur dépendance opérationnelle à MS Teams, qui utilise beaucoup plus de bande passante.

Pour les utilisateurs qui travaillent à domicile, l'intensité de l'utilisation a pu être offerte en détournant le trafic des réseaux ministériels.

Le retour sur le lieu de travail redirige le trafic vers les réseaux ministériels, lesquels doivent être mis à niveau pour absorber l'augmentation de la demande associée à MS Teams.



Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Réseaux et outils de collaboration

Travaux en cours

SPC a réalisé une évaluation du « réseau » de bout en bout pour déterminer les défis et les possibilités afin d'atténuer la pression sur le réseau à court et à moyen terme.

Collaboration

SPC a collaboré avec les ministères

A réalisé une évaluation des immeubles un par un pour établir l'ordre de priorité des travaux de mise à niveau et a fait cadrer les stratégies de retour sur le lieu de travail en fonction de l'état de préparation du réseau

A communiqué des trucs et des astuces pour favoriser l'utilisation responsable des vidéos dans les immeubles du GC; p. ex. limiter l'utilisation de certains services (YouTube, musique en diffusion continue) en plaçant des limites de bande passante

Progrès réalisés à ce jour

Les essais menés auprès des ministères ont révélé peu de préoccupations liées au réseau; cependant :

La plupart des problèmes étaient liés aux appareils des utilisateurs finaux

Des conseils comportementaux ont été ajoutés aux produits de communication à la suite d'une évaluation de la capacité des sites principaux (p. ex. désactiver le RPV au bureau)

Des tests de comportement du réseau sont en cours pour déceler les différences de comportement entre les ordinateurs de bureau et le réseau

Les stations centrales régionales ont été mises en place pour utiliser plus efficacement les ressources du réseau

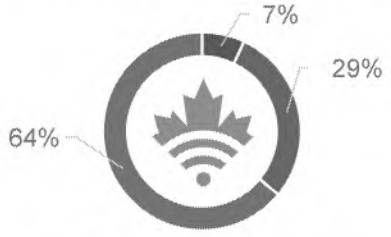
Défis

Manque de clarté des plans ministériels concernant l'occupation des immeubles

Besoin de soutien des partenaires pour les dépannages et l'apport d'améliorations ciblées

Adoption incohérente des seuils vidéo recommandés

État des correctifs à apporter sur les 693 lieux prioritaires*



- Achèvement prévu au cours de l'exercice 2023-24
- Targeted to be completed in FY 22-23
- Terminé

Remarques :

- La plus forte demande étant prévue dans les administrations centrales situées dans la RCN, des mises à niveau y ont été effectuées
- Les travaux restants visent principalement les régions

*Consulter l'annexe A pour en savoir plus

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Wi-Fi

Travaux en cours

SPC a collaboré avec SPAC et les organisations du GC pour mettre en œuvre des capacités Wi-Fi à l'appui d'un effectif plus mobile au sein des immeubles du GC. SPC cherche également à tirer parti du Wi-Fi commercial qui permet la tunnellisation partagée à court terme à partir des immeubles du GC et des installations du secteur privé.

Progrès réalisés à ce jour

Le cycle d'exécution est continuellement optimisé grâce à l'amélioration des processus.

D'autres fournisseurs seront ajoutés au contrat de Wi-Fi commercial au T3 2022-2023, faisant passer le nombre de fournisseurs pouvant effectuer des installations de 2 (1 dans la RCN, 1 à l'extérieur de la RCN) à 6 à l'échelle nationale.

Défis

SPC et ses partenaires doivent améliorer leur collaboration pour s'assurer que les demandes de Wi-Fi sont coordonnées, complètes et reflètent les exigences opérationnelles de chaque partenaire.

La disponibilité et l'offre des fournisseurs ont ralenti le rythme des déploiements.

	Wi-Fi du GC	Wi-Fi commercial	Total
Nombre d'immeubles dotés d'un réseau Wi-Fi	536	227	763
Demande de Wi-Fi	377	102	479
Installations terminées au cours de l'exercice 2022-2023	39	4	43*
Installations à terminer d'ici la fin de l'exercice 2022-2023	142	27	169

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

MS Teams

Travaux en cours

Les ministères comptent maintenant sur MS Teams, qui utilise une largeur de bande passante considérable. Malgré les travaux en cours, certains immeubles de bureaux du GC n'ont toujours pas une largeur de bande suffisante pour pour accueillir la vidéo sur MS Teams.

SPC collabore avec SPAC et les organisations du GC pour normaliser l'attribution de la bande passante et mettre en œuvre des seuils vidéo optimisés en tenant compte de la capacité de bande passante du réseau afin d'améliorer l'expérience des utilisateurs.

Collaboration

SPC a collaboré avec les ministères et a fourni des recommandations et des instructions pour appliquer les modifications de la bande passante pour MS Teams :

- Mise en œuvre d'un seuil inférieur
- Utilisation d'un contrôle de la bande passante en itinérance, où les utilisateurs à domicile disposent d'une capacité réseau complète, tandis que les utilisateurs dans les immeubles ont accès à une bande passante limitée pour maintenir la stabilité du réseau.

Progrès à ce jour

SPC et SPAC ont testé avec succès la bande passante en itinérance visant à améliorer l'expérience des utilisateurs, et certains ministères la mettent en œuvre.

Grâce à l'utilisation de la tunnellisation partagée dans les systèmes M365, la plupart des utilisateurs à distance ne dépendent plus des réseaux organisationnels du GC.

Seulement 8 % des partenaires ont appliqué les recommandations dans leur ensemble, tandis que 70 % en ont appliqué une partie et que 22 % n'ont appliqué aucun des changements recommandés.

Défis

La faible adoption par les ministères des normes en matière de largeur de bande et de la bande passante en itinérance continue de nuire à l'expérience des utilisateurs.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Préparation des salles de conférence

Travaux en cours

Collaboration

SPC et SPAC ont créé un groupe de travail interministériel dont le mandat est de trouver des solutions possibles et d'assurer l'uniformité de l'expérience avec les salles de réunion à l'échelle du GC.

Progrès réalisés à ce jour

La plupart des salles de conférence n'ont pas été conçues à l'origine pour accepter MS Teams.

SPC a mis en place l'interopérabilité vidéo en nuage (CVI) entre MS Teams et les salles de conférence du gouvernement qui sont au nombre d'environ 7 400 dans le pays.

CVI est un service infonuagique offert à tous les partenaires qui utilisent l'infrastructure de vidéoconférence existante des salles de réunion pour se joindre à MS Teams (et non pas l'héberger), sans exigence d'investissement supplémentaire pour les partenaires pour recevoir le service.

SPC dispose d'un plan pour offrir « Microsoft Teams Rooms » aux partenaires afin d'apporter de l'aide pendant la mise en place d'espaces de travail en mode hybride plus permanents.

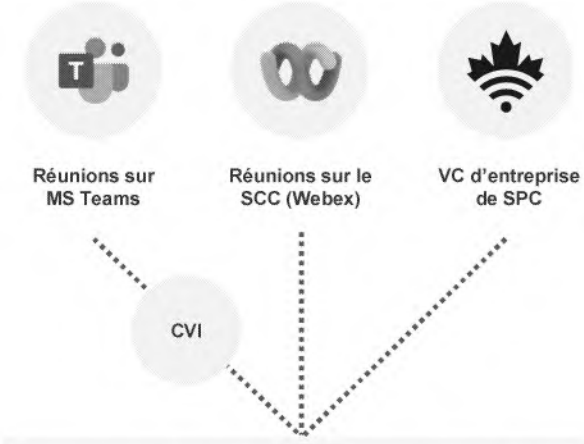
Le matériel USB certifié par Teams permet aux utilisateurs de profiter de l'équipement de vidéoconférence en salle pour se joindre à n'importe quelle réunion à l'aide de leur ordinateur via un câble USB.

Défis

Le déploiement du service d'entreprise Microsoft Teams Room sera complexe et s'étalera sur plusieurs années.

Les ministères sont chargés de se procurer l'équipement de salle de conférence, or la compatibilité avec les systèmes de conférence existants est limitée.

La culture des réunions du GC doit s'adapter pour inclure les numéros d'appel de la solution CVI pour les réunions.



Salles de conférence existantes
Flexibilité pour collaborer sur n'importe quelle plateforme requise.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

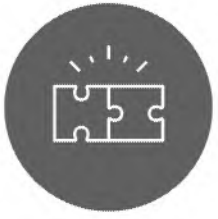
Priorités conjointes de collaboration

Principes de collaboration

Le retour sur le lieu de travail est un vaste projet et une priorité actuelle du gouvernement. Le succès du retour sur le lieu de travail dépend de l'efficacité de la collaboration à l'échelle du GC. Plus particulièrement, la relation entre SPC, SPAC et le SCT est essentielle pour favoriser le travail moderne en mode hybride.

Usage des données pour éclairer les étapes

Les décisions fondées sur des renseignements solides et partagés favoriseront la résolution éclairée des problèmes.



Personnalisation

Les modèles de retour sur le lieu de travail nécessiteront du soutien pour que les ministères puissent trouver ce qui leur convient, ce qui jettera les bases des futurs efforts de collaboration.

Itération et communication

Une collaboration et des communications précoces et continues sur les dossiers clés permettront de lever de manière proactive les obstacles au retour sur le lieu de travail.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Priorités conjointes de collaboration

Volets de travail

Aliénation de biens immobiliers

L'aliénation de biens immobiliers créera des contraintes et des dépendances en matière de TI qui influeront sur le succès du retour sur le lieu de travail.

Ministère responsable : SPAC

Harmonisation des catégories

Les investissements en TI seront pris en compte dans les décisions d'aliénation.

Les immeubles améliorés pour l'aliénation nécessiteront une migration de la charge de travail et il y aura des retards dans l'échéancier du retour sur le lieu de travail.

Planification bilatérale des réaménagements

Une collaboration bilatérale active sur la planification des réaménagements contribuera à l'harmonisation du retour sur le lieu de travail.

L'harmonisation permettra que les demandes ministérielles répondent aux priorités de l'organisation dans son ensemble et du GC en matière de transformation numérique.

Mises à niveau des réseaux et des outils de collaboration

Les améliorations apportées au réseau et aux outils de collaboration doivent être harmonisées avec les biens immobiliers pour soutenir le retour sur le lieu de travail.

Ministère responsable : SPC

Surveillance de l'utilisation et analyse

Les données et les paramètres seront communiqués pour appuyer la prise de décisions fondées sur des données probantes.

Le partage de l'information et la transparence jetteront les bases des décisions d'affectation des ressources.

Affectation des ressources

Les décisions d'affectation des ressources devront être concertées pour répondre aux demandes sur place.

Une solide coordination entre SPAC et SPC permettra d'atténuer les risques d'affectation disproportionnée des ressources du réseau (p. ex. RCN par rapport aux régions).

Politique en matière de ressources humaines

La planification de l'effectif pour le retour sur le lieu de travail orientera l'affectation des ressources du réseau entre les immeubles.

Ministère responsable : BDPRH

Collaboration stratégique unifiée

Collaboration avec le BDPRH au sujet des cadres stratégiques qui doivent être créés ou mis à jour pour le retour sur le lieu de travail.

Une collaboration précoce créera une approche cohérente pour atteindre les objectifs de l'avenir du travail.

Expérimentation du retour sur le lieu de travail

Une expérimentation approfondie est nécessaire pour soutenir la prise de décisions fondée sur des données probantes.

La collecte, l'analyse et le partage transparent de l'information à l'échelle du GC joueront un rôle clé dans la résolution éclairée des problèmes.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

En résumé

SPC a besoin d'une collaboration d'entreprise plus forte et d'une mise en œuvre de normes robustes pour faire progresser efficacement les activités liées aux correctifs à apporter et travailler sur des initiatives de modernisation qui permettront de concrétiser la vision de l'avenir du travail.

La capacité **de réseau d'entreprise et les outils de collaboration sont en place** pour appuyer le retour sur le lieu de travail dans la mesure où la plupart des lieux de travail de la RCN et des AC ont fait l'objet de correctifs.

Toutefois, la demande globale dépasse largement la capacité de SPC à apporter des correctifs dans tous les immeubles fédéraux – par conséquent, **SPC a recommandé des contrôles de la bande passante en itinérance**.

Les **hypothèses de planification exigent un volume d'utilisateurs sur place pour être validées** – une collaboration avec les ministères sera nécessaire pour comprendre et résoudre les points de pression et les problèmes.

L'élaboration de normes et le **soutien à ces normes sont essentiels** pour habiliter efficacement l'organisation (c.-à-d. régir l'état de préparation ou la technologie des salles de conférence).

Les investissements effectués par SPC permettront de moderniser le réseau à moyen terme, mais il n'existe pas de solution rapide pour traiter l' l'infrastructure réseau existante.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Ce dont SPC a besoin de la part des ministères

SPC a exigé une harmonisation organisationnelle forte entre les ministères et les organismes pour s'assurer que les activités de retour sur le lieu de travail en mode hybride sont menées efficacement à l'échelle de l'organisation.

1

Adopter la normalisation

Élaborer et diffuser des normes numériques dans l'ensemble des organisations du GC à l'appui du travail en mode hybride, et en assurer le respect.

2

Priorisation efficace

S'assurer que l'aliénation et les réaménagements des biens immobiliers correspondent aux améliorations de la capacité réseau et des outils de collaboration.

3

Collaboration des partenaires

Active and ongoing engagement with partner departments to plan, implement and troubleshoot hybrid return to worksite

Ensure that departmental digital service plans and return to worksite strategies align with enterprise priorities and standards

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Annexe A : Retour sur le lieu de travail – Lieux nécessitant des correctifs – en date du 21 novembre 2022

	Lieux nécessitant des correctifs	Lieux nécessitant des correctifs - Terminé	Lieux à terminer pour l'exercice 2022-23	Lieux à terminer pour l'exercice 2023-24
RCMP / GRC	235	109	122	4
ESDC / EDSC	181	138	9	34
CBSA / ASFC	135	114	20	1
CFIA / ACIA	58	34	20	4
Parks / PC	10	9	1	0
VAC / ACC	12	11	1	0
DFO / MPO	11	8	3	0
CSC / SCC	18	0	10	8
DND / MDN	6	3	3	0
NRCan / RNC	1	1	0	0
Jus / Jus	5	3	2	0
PSPC / SPAC	5	4	1	0

	Lieux nécessitant des correctifs	Lieux nécessitant des correctifs - Terminé	Lieux à terminer pour l'exercice 2022-23	Lieux à terminer pour l'exercice 2023-24
AAFC / AAC	0	0	0	0
CRA / ARC	1	0	1	0
ECCC	2	1	1	0
HC/PHAC/SC/ASPC	5	4	1	0
IRCC / IRCC	1	1	0	0
ISC-CIRNAC/SCA-RCAANC	2	1	1	0
PPSC / SPPC	1	0	1	0
TC	1	1	0	0
ACOA / APECA	0	0	0	0
CEDQ / DECQ	2	0	2	0
CNSC / CCSN	0	0	0	0

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Annexe A : Retour sur le lieu de travail – Lieux nécessitant des correctifs – en date du 21 novembre 2022

	Lieux nécessitant des correctifs	Lieux nécessitant des correctifs - Terminé	Lieux à terminer pour l'exercice 2022-23	Lieux à terminer pour l'exercice 2023-24
CSA / ASC	0	0	0	0
CSPS / EFPC	0	0	0	0
FED DEV Ont.	0	0	0	0
Fin	0	0	0	0
FINTRAC / CANAFF	0	0	0	0
FAC / AMC	0	0	0	0
INFC	0	0	0	0
IRB / CISR	0	0	0	0
LAC / BAC	0	0	0	0
NRC / CNRC	1	0	1	0
PHC	0	0	0	0
PCO / BCP	0	0	0	0

	Lieux nécessitant des correctifs	Lieux nécessitant des correctifs - Terminé	Lieux à terminer pour l'exercice 2022-23	Lieux à terminer pour l'exercice 2023-24
PS / SP	0	0	0	0
PSC / CFP	0	0	0	0
SSC / SPC	0	0	0	0
StatCan	0	0	0	0
TBS / SCT	0	0	0	0
WD / DEO	0	0	0	0
TOTAL	693	442	200	51

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Vérification de l'accessibilité

En date de sa publication, la présentation qui suit a fait l'objet d'une vérification de l'accessibilité.

Si vous éprouvez des difficultés liées au présent document, veuillez communiquer avec l'auteur.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Return to the Worksite - Technology Update

Public Service Management Advisory Committee

December 2, 2022

Shared Services Canada | Services partagés Canada

Canada

Powering world-class technology for Government

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Purpose

Describe Shared Services Canada's (SSC) work to date to support Government of Canada Return to Worksite (RtW) plans and enable the Future of Work for public servants.

Outline considerations, conditions for success and next steps for Return to Work from an SSC perspective.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Context

The pandemic required a government-wide shift to telework which SSC supported though various stabilization activities. The department is now working to remediate GC IT capabilities to support the reality of hybrid work.

During the pandemic

During the pandemic, SSC focused on:

- Stabilizing and increasing Secure Remote Access (SRA) and Internet capacity, including the requisite security layer.
- Building regional network hubs to increase speed and reliability

Work associated with upgrading network capacity in government buildings was not prioritized.

Return to Worksite

Focus for today

Major upgrades to the enterprise networks and collaborative tools have been underway by SSC, PSPC and GC departments.

SSC has been working with departments to develop plans to support a hybrid model and retrofitting worksites.

Future of Work

This work is aligned with the direction for the GC Digital Ambition

SSC's work to support the GC during the pandemic and RtW meaningfully advanced digital government.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Future of Work: Technology Pillar

A Vision for a Digitally Enabled Future Public Service

This multi-pronged approach supports **Canada's Digital Ambition** by targeting end-users and infrastructure in five areas.

Digital Ambition Themes

Data-enabled digital services and programs

Drive cross-government improvement in client and employee services, data and cross-agency integration

Excellence in technology and operations

Maximize effectiveness and value assurance of technology investments across government

Areas targeted by SSC's Vision and Approach to Future of Work

Vision: public servants can work collaboratively from any location, with digital tools used seamlessly across the GC that provide secure access to reliable networks and data

End-Users

Standardized Tools

A truly common experience across the GC, with standardized core bundle of tools, and with added packages for specialized work requirements.

GC Collaboration in Flexible Work Locations

Work from anywhere, seamless transitions between work environments or departments with a single secure digital identity, email, document sharing tools and modern, Wi-Fi-enabled co-working workspaces

Infrastructure

Hybrid Model for Networks

Shifting away from centralized GC networks to a decentralized model with an emphasis on leveraging commercial and public networks and wireless technologies.

Digital Identification and Zero Trust Architecture

A new approach to security that shifts the emphasis from traditional perimeter defence to user/application/device verification which will require a consistent and secure digital identification methods.

Modern Hosting Solutions

Moving to a modern, reliable and sustainable hosting ecosystem

where workloads can be seamlessly transferred from any hosting location without impacting operations.

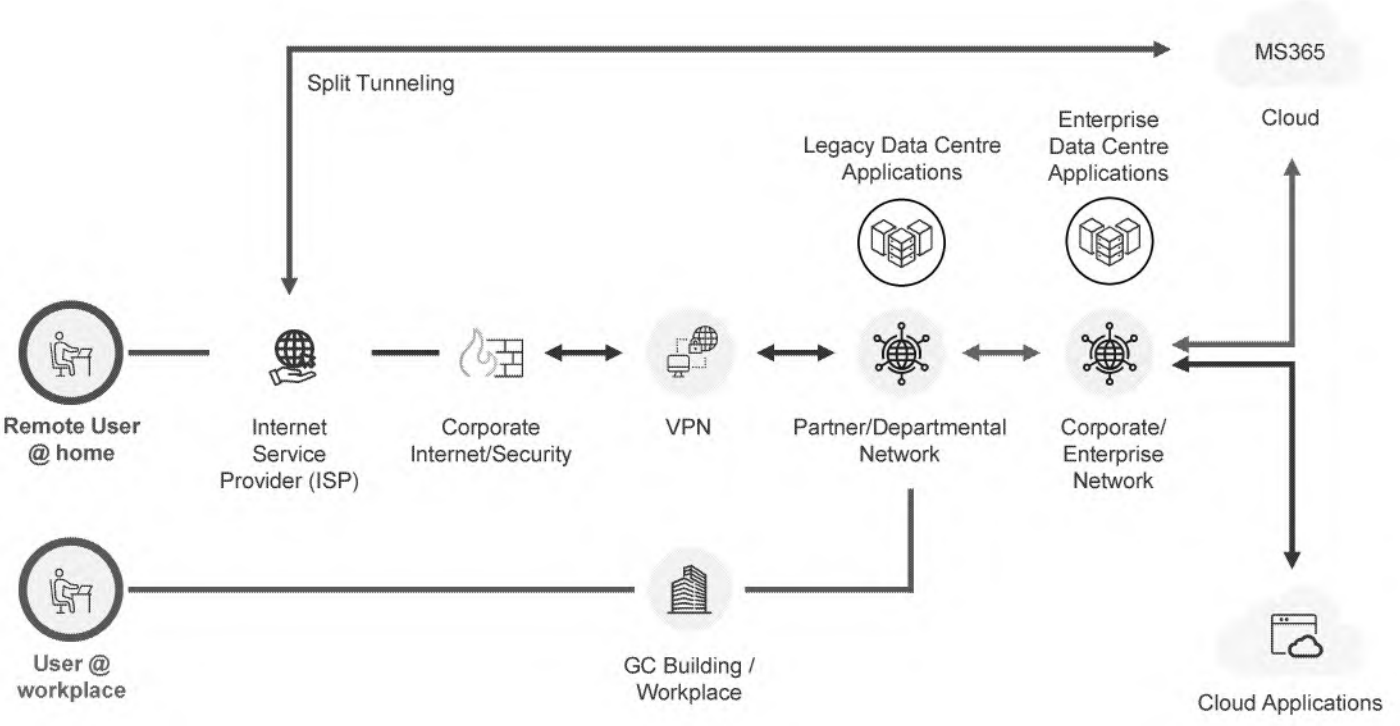
Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Network Challenge - Return to Worksite

Departments increased operational reliance on MS Teams, which uses much more bandwidth.

For users working from home, the intensity of the utilization was made possible by diverting traffic away from the departmental networks.

The RtW moves traffic back to departmental networks, which need to be upgraded to absorb the increased demand associated with MS Teams.



Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Networks and Collaboration Tools

Work Underway

SSC conducted an end-to-end network assessment to identify challenges and opportunities to mitigate network pressure in the short to medium term.

Engagement

SSC worked with departments:

- Conducted building-by-building assessment to prioritize upgrade work and calibrated RtW strategies with network readiness
- Shared Tips & Tricks promoting responsible use of video within GC buildings (e.g. Limit use of certain services (YouTube, music streaming) bandwidth limits)

Progress To Date

Testing with departments found few network concerns, however:

- Most issues have been linked to end-user devices
- Behavioral advice added to communications products following a capacity assessment of major sites (e.g. turn off VPN when inside the office)

Network performance testing is underway to clarify differences between desktop and network behavior

Regional hubs have been implemented to use network resources more effectively

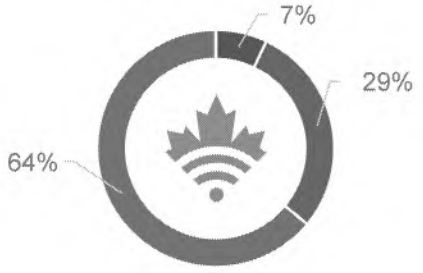
Challenge

Lack of clarity on departmental plans for building occupancy and real-property disposition plans

Need partner support to troubleshoot and make targeted improvements

Inconsistent adoption of recommended video thresholds

Status of remediation for the 693 priority sites*



- Targeted to be completed in FY 23-24
- Targeted to be completed in FY 22-23
- Completed

Note:

- Largest anticipated demand is at HQs in NCR, which have been upgraded
- Work remaining is predominantly in regions

*See Annex A for details

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Wi-Fi

Work Underway

SSC worked with PSPC and GC organizations to implement Wi-Fi to support a mobile workforce within GC buildings. SSC is also looking to leverage commercial Wi-Fi, which allows for short term split tunnelling from GC building and private sector installation.

Progress To Date

Delivery cycle is being continually optimized through process improvements

Additional vendors will be added to the commercial Wi-Fi contract in Q3 2022/23, increasing the number of vendors that can perform installations from 2 (1 NCR, 1 Outside NCR) to 6 nationally

Challenge

Delivery cycle is being continually optimized through process improvements

Additional vendors will be added to the commercial Wi-Fi contract in Q3 2022/23, increasing the number of vendors that can perform installations from 2 (1 NCR, 1 Outside NCR) to 6 nationally

	GC Wi-Fi	Commercial Wi-Fi	Total
Number of Buildings with Wi-Fi	536	227	763
Wi-Fi Demand	377	102	479
Installations Completed in FY 22/23	39	4	43*
Installations to be Completed by end of FY 22/23	142	27	169

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

MS Teams

Work Underway

Departments now rely on MS Teams, which uses a considerable amount of bandwidth. Despite work underway, some GC office buildings still lack sufficient bandwidth to accommodate video on MS Teams.

SSC has been working with PSPC and GC organizations to standardize bandwidth allocation and implement video thresholds optimised to reflect network bandwidth capabilities in order to improve user experience.

Engagement

SSC has engaged with departments and provided recommendations and instructions for applying MS Teams bandwidth changes:

- Implementing lower threshold limit
- Using roaming bandwidth control, where at-home users have full network capacity, while those in-building have more limited bandwidth to maintain network stability.

Progress to Date

SSC and PSPC have successfully tested roaming bandwidth in order to improve user experience, and certain departments are implementing roaming bandwidth

Due to the use of split tunneling through M365 systems most remote users are no longer relying on GC corporate networks.

Only 8% of Partners have fully applied recommendations, while 70% have only partially applied recommendations and 22% have not applied any of the recommended changes

Challenge

Low departmental adoption of bandwidth standards and of roaming bandwidth continue to negatively impact user experience

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Conference Rooms Enablement

Work Underway

Engagement

SSC and PSPC created an interdepartmental working group with mandate to identify potential solutions and ensure consistency of experience across the GC for meeting rooms

Progress To Date

Most boardrooms were not initially designed to support MS Teams.

SSC has established Cloud Video Interoperability (CVI) interoperability between MS Teams and government boardrooms, which total approximately 7,400 across the country.

- CVI is a cloud-based service available to all partners which leverages existing boardroom video conferencing infrastructure to join (not host) MS Teams, with no requirement for extra partner investment to receive the service

SSC has a plan for the provisioning of "Microsoft Teams Rooms" to partners to assist during the rollout of more permanent hybrid workspaces.

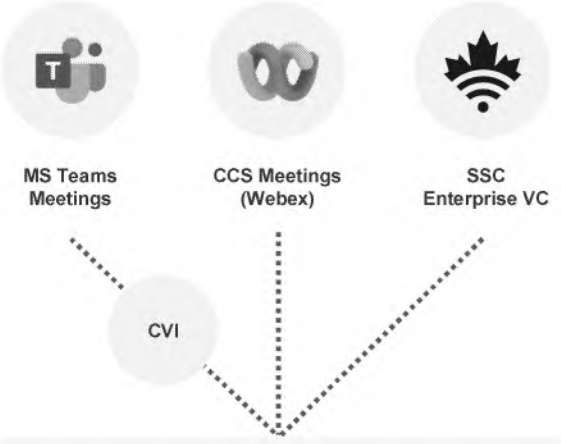
Teams Certified USB hardware can allow users to take advantage of the in-room videoconferencing equipment to join any meeting using their computer via USB cable.

Challenge

Deploying enterprise Microsoft Teams Room service will be a complex, multi-year endeavor

Departments are responsible for procuring boardroom equipment, and there is limited compatibility with existing conferencing systems

GC meeting culture needs to adjust to include CVI dial-in numbers for meetings



Existing Conferencing Boardrooms
Flexibility to collaborate on whatever platform is required.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

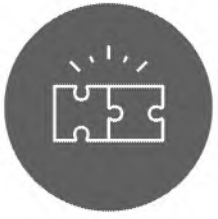
Joint Collaboration Priorities

Collaboration Principles

RtW is a large undertaking and a current government priority. The success of RtW is dependant on effective GC-wide collaboration. In particular, the relationship between SSC, PSPC and TBS are critical for enabling modern hybrid work.

Use Data to Inform Steps

Decisions based on solid and shared information will support informed problem solving.



Customize for Right-fit

RtW models will require support so departments can find what works for them which will lay the foundation for future collaborative efforts

Iterate & Communicate

Early, and ongoing engagement and communication on key files will proactively address RtW roadblocks.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Joint Collaboration Priorities

Work Streams

Real Property Disposal	Networks and Collaboration Tools Upgrades	Human Resources Policy
Real property disposal will create IT constraints and dependencies that will influence RtW success. **Lead department: PSPC**	Network and collaboration tool improvements need to be aligned with real property to support RtW. **Lead department: SSC**	RtW workforce planning will drive the allocation of network resources across real property assets. **Lead department: OCHRO**
Category Alignment IT investments will be considered when making disposal decisions. The disposition of upgraded buildings would require workload migration and RtW timeline delays.	**Usage Monitoring, and Analysis** Data and metrics will be shared to support evidence based decision making. Information sharing and transparency will create a foundation for allocation decisions.	**United Policy Engagement** Engagement with OCHRO will be done on policy frameworks that need to be created or updated for RtW. Early engagement will create a consistent approach to meeting future of work goals.
Bilateral Retrofitting Planning Active bilateral engagement on retrofitting planning will support RtW alignment. Alignment will ensure departmental demands meet with broader enterprise and GC digital transformation priorities.	**Resource Allocation** Decisions on resource allocation will need to be cooperative to meet onsite demands. Strong PSPC-SSC coordination can help mitigate disproportionate allocation of network resources (e.g. NCR v. regions).	**Return to Work Experimentation** Thorough experimentation is required in order to support evidence-based decision making. GC wide data collection, analysis and transparent information sharing will be key for informed problem solving.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

In Summary

SSC requires stronger enterprise collaboration and robust standard implementation in order to efficiently advance remediation activities and work towards modernization initiatives that will enable the Future of Work vision.

Enterprise **network capacity and collaboration tools are in place** to support RtW as most of NCR/HQs have been remediated.

However, overall demand far exceeds SSC's capacity to remediate all federal buildings – therefore **SSC has recommended roaming bandwidth controls**.

Planning **assumptions require volume of on site users to validate** – Collaboration with departments will be required to understand/resolve pressure points and issues.

Development of and **support for standards is fundamental** to efficiently enabling the enterprise (i.e. governing boardroom readiness or technology).

The investments SSC is undertaking will enable further network modernization in the medium-term, but there is no quick fix to addressing legacy network infrastructure.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

What SSC Needs from Departments

SSC required strong organizational alignment across departments and agencies to ensure that hybrid return to worksite activities are conducted efficiently across the enterprise.

1

Embracing Standardization

Develop, promulgate, and ensure compliance of digital standards across GC organizations to support hybrid work

2

Effective Prioritization

Ensure real property disposition and retrofits are aligned with network capacity and collaboration tools improvements

3

Partner Collaboration

Active and ongoing engagement with partner departments to plan, implement and troubleshoot hybrid return to worksite

Ensure that departmental digital service plans and return to worksite strategies align with enterprise priorities and standards

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Annex A

	Sites to remediate	Sites to remediate – Completed	Sites to be completed FY 2022-2023	Sites to be completed FY 2023-2024
RCMP / GRC	235	109	122	4
ESDC / EDSC	181	138	9	34
CBSA / ASFC	135	114	20	1
CFIA / ACIA	58	34	20	4
Parks / PC	10	9	1	0
VAC / ACC	12	11	1	0
DFO / MPO	11	8	3	0
CSC / SCC	18	0	10	8
DND / MDN	6	3	3	0
NRCan / RNC	1	1	0	0
Jus / Jus	5	3	2	0
PSPC / SPAC	5	4	1	0

	Sites to remediate	Sites to remediate – Completed	Sites to be completed FY 2022-2023	Sites to be completed FY 2023-2024
AAFC / AAC	0	0	0	0
CRA / ARC	1	0	1	0
ECCC	2	1	1	0
HC/PHAC/SC/ASPC	5	4	1	0
IRCC / IRCC	1	1	0	0
ISC-CIRNAC/SCA-RCAANC	2	1	1	0
PPSC / SPPC	1	0	1	0
TC	1	1	0	0
ACOA / APECA	0	0	0	0
CEDQ / DECQ	2	0	2	0
CNSC / CCSN	0	0	0	0

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Annex A - Suite

	Sites to remediate	Sites to remediate – Completed	Sites to be completed FY 2022-2023	Sites to be completed FY 2023-2024
CSA / ASC	0	0	0	0
CSPS / EFPC	0	0	0	0
FED DEV Ont.	0	0	0	0
Fin	0	0	0	0
FINTRAC / CANAFF	0	0	0	0
FAC / AMC	0	0	0	0
INFC	0	0	0	0
IRB / CISR	0	0	0	0
LAC / BAC	0	0	0	0
NRC / CNRC	1	0	1	0
PHC	0	0	0	0
PCO / BCP	0	0	0	0

	Sites to remediate	Sites to remediate – Completed	Sites to be completed FY 2022-2023	Sites to be completed FY 2023-2024
PS / SP	0	0	0	0
PSC / CFP	0	0	0	0
SSC / SPC	0	0	0	0
StatCan	0	0	0	0
TBS / SCT	0	0	0	0
WD / DEO	0	0	0	0
TOTAL	693	442	200	51

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Verified for accessibility

As of the date of publication, this presentation has been verified for accessibility.

If you have any issues with this document, please contact the author.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Shea, Matthew
Sent: Wednesday, November 30, 2022 11:45 AM
To: Sandberg, Tanya
Subject: RE: For Urgent Review: Input Request: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022

Edits below

From: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, November 29, 2022 4:41 PM
To: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: For Urgent Review: Input Request: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022
Importance: High

Matt – please see below notes. I understand Jacquie will attend this week so our timelines are a bit shorter to provide notes as they make their way through a couple of branches. **Not relevant / Non pertinent**

[redacted]

Return to the Worksite – Technology Update

- The deck underscores the investment that the GC will have to undertake to support a successful Hybrid posture. This chapter is likely to be harder than the largely remote posture of the pandemic or the pre-pandemic 100% onsite posture. The approaches outlined in the deck, which seem like medium-term thinking, may be a challenge with expectations that departments are ready to support hybrid today.
- PCO is in a **relatively strong position** based on the criteria outlined in the deck, including the rollout of Standardized Tools and GC Collaboration. We have, for example, no sites requiring network remediation. PCO employees have been equipped to work from anywhere, thanks to investments in our back-end networks (bandwidth upgrades, CVI Boardroom adoption, network hardware, GC Wifi, etc), as well as in home office setup, office setup and user tools (e.g. new laptops, M365 licenses, teams, etc). PCO continues to invest in strengthening its onsite network, and will continue to do so into next fiscal year.
- Nevertheless, even with our investments to date, supply chain challenges continue to pose constraints on the speed at which we can equip our department. This will be felt most acutely

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

in equipment as supply chain considerations continue. SSC should continue to share best practices on boardroom fit up (e.g. provide guidance on alternate approaches like the OWLs), and put in place supply arrangements for departments to leverage common equipment.

- Of note, the SSC presentation does not address Secret infrastructure. Given the prominence of this technology in bringing employees back to the workplace, it may be worth encouraging them to discuss this at a future meeting.

From: Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, November 28, 2022 2:01 PM
To: Silva, Joseph <Joseph.Silva@pco-bcp.gc.ca>; Taylor, Andrea <Andrea.Taylor@pco-bcp.gc.ca>; Chamoun, Danny <Danny.Chamoun@pco-bcp.gc.ca>; Parker, Donald <Donald.Parker@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Shea, Matthew <Matthew.Shea@pco-bcp.gc.ca>; Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>
Subject: FW: Input Request: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022
Importance: High

Please see below and attached for PSMAC this week. Kindly advise if you have any notes for Donnalyn in terms of context at PCO or questions she may wish to raise by **10:00 a.m. tomorrow (Tuesday).**

Thank you!
TS

From: Homan, Dominy <Dominy.Homan@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, November 28, 2022 7:31 AM
To: McLeary, Robert <Robert.McLeary@pco-bcp.gc.ca>; Sandberg, Tanya <Tanya.Sandberg@pco-bcp.gc.ca>; Dorr, Jennifer <Jennifer.Dorr@pco-bcp.gc.ca>
Cc: St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Input Request: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022

Good morning everyone,

I am reaching out as your name has been provided as a contact for consultation on PSMAC and the items on the agenda for December 2nd may be relevant to your work. Feedback/input is requested **no later than noon, Tuesday, November 29th**. A nil response is appreciated.

Updates - The meeting opens with the usual updates (CHRO, Secretary of TBS). There is also **an update from PSPC on Departmental Timeliness of HR Transactions** (see attached heatmap).

Presentations (with Materials): There are four presentations on the agenda, all of which have materials (attached) and are summarized below.

Not relevant / Non pertinent

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

- **Update on Return to Work – Hybrid Planning (SSC/PSPC)** – to provide a joint presentation for consultation on the "future state" of hybrid work. This item is in addition to the closing, standing discussion item on implementation of hybrid work.

Thank you in advance for your support.

Dominy

s.15(1)
s.16(2)
s.17

From: TBS Committees Secretariat / Secrétariat des comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Friday, November 25, 2022 3:13 PM
To: Arora, Anil (StatCan/StatCan) <anil.arora@statcan.gc.ca>; Kelly, Anne (CSC/SCC) <anne.kelly@csc-scc.gc.ca>; Arianne Reza (DMA PSPC) <Arianne.Reza@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Arun.Thangaraj@cic.gc.ca; Brigitte Diogo (DepComm CRA) <brigitte.diogo@cra-arc.gc.ca>; Termorshuizen, Cindy (GAC/AMC) <Cindy.termorshuizen@international.gc.ca>; [redacted] diane.gray@prairiescan.gc.ca; Dominic Rochon (DMA TC) <dominic.rochon@tc.gc.ca>; Blanchard, Dominique <Dominique.Blanchard@tbs-sct.gc.ca>; McClymont, Donnalyn <Donnalyn.McClymont@pco-bcp.gc.ca>; Donoghue, Christine (TBS/SCT) <christine.donoghue@tbs-sct.gc.ca>; Jones, Dylan (PacifiCan/PacifiCan) <Dylan.Jones@pacifican.gc.ca>; Flack, Graham (TBS/SCT) <graham.flack@tbs-sct.gc.ca>; McRae, Frances (WAGE/FEGC) <Frances.McRae@fegc-wage.gc.ca>; Francis Bilodeau (AssocDM ISED) <francis.bilodeau@ised-isde.gc.ca>; Heather Jeffrey (AssocDM) <heather.jeffrey@hc-sc.gc.ca>; Huppe, Roch (Ext) <roch.huppe@tbs-sct.gc.ca>; Bogden, Jacqueline <Jacqueline.Bogden@pco-bcp.gc.ca>; Jean-Guy Forgeron (EVP CFIA) <Jean-guy.forgeron@inspection.gc.ca>; Kathleen Thompson (PHAC) <Kathy.Thompson@phac-aspc.gc.ca>; Gillis, Kelly (INFC/INFC) <Kelly.gillis@infc.gc.ca>; Ken MacKillop (AssocDM VAC) <ken.mackillop@veterans.gc.ca>; Kevin Brosseau (DMA DFO) <Kevin.Brosseau@dfo-mpo.gc.ca>; Namiesniowski, Kristina (Ext) <kristina.namiesniowski@hrsdc-rhdcc.gc.ca>; Lawrence Hanson (DMA ECCC) <Lawrence.hanson@ec.gc.ca>; Luelo, Catherine (Ext) <catherine.luelo@tbs-sct.gc.ca>; Mala Khanna ((AssocDM PCH) <Mala.khanna@pch.gc.ca>; Brassard, Manon (CED/DEC) <Manon.brassard@dec-ced.gc.ca>; Mollie Johnson (DMA NRCan) <Mollie.Johnson@NRCan-RNCAN.gc.ca>; Gardiner, Nancy (FedDev Ontario) <Nancy.Gardiner@FedDevOntario.gc.ca>; Leswick, Nick (Ext) <nick.leswick@fin.gc.ca>; Paquet, Sarah (FinTrac) [redacted] Paul Halucha <Paul.Halucha@ec.gc.ca>; Isaak, Paula (CanNor/CanNor) <Paula.Isaak@cannor.gc.ca>; Scott Harris (AssocDM IRCC) <Scott.Harris@cic.gc.ca>; Scott Jones (EVP SSC & DMA PSPC) <scott.jones@ssc-spc.gc.ca>; Scott Jones 2 (DMA PSPC & EVP SSC) <scott.jones@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Shalene Curtis-Micallef (DMA) <Shalene.Curtis-Micallef@justice.gc.ca>; Stan Lee (PSC) <stan.lee@cfp-psc.gc.ca>; Stefanie Beck (DMA DND) <STEFANIE.BECK@forces.gc.ca>; Suzy McDonald (DMA AAFC) <suzy.mcdonald@agr.gc.ca>; Sarantakis, Taki (CSPS/EFPC) <taki.sarantakis@csps-efpc.gc.ca>; Ted Gallivan CBSA <Ted.Gallivan@cbsa-asfc.gc.ca>; Tricia Geddes (DMA PSafety) <Tricia.Geddes@ps-sp.gc.ca>; Trudel, Francis <Francis.Trudel@tbs-sct.gc.ca>; Valerie Gideon (Indigenous Svcs) <valerie.gideon@sac-isc.gc.ca>; Vigneault, David [redacted]
Cc: TBS Committees Secretariat / Secrétariat des comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>; Muir, Alexandra <Alexandra.Muir@pco-bcp.gc.ca>; Alison Gunn (EA DMA) <Alison.Gunn@dfo-mpo.gc.ca>; Amelie Laprise (EA PSPC) <Amelie.Laprise@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; [redacted] Anthony.Smith (EA DMA Harris) <Anthony.Smith@cic.gc.ca>; Audette, Caroline <caroline.audette@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Bard, Amanda <amanda.bard@canada.ca>; Bernas, Angie <Angie.Bernas@tbs-sct.gc.ca>; Young, Chantal <Chantal.Young@pco-bcp.gc.ca>; Chantal.edgar@prairiescan.gc.ca; [redacted] Christine Bourbonnais (HC) <Christine.bourbonnais2@canada.ca>; Cindy.Dawson (EA T Geddes) <Cindy.Dawson@ps-sp.gc.ca>; Clunie (EA) <Clunie.Francois-Maurice@justice.gc.ca>; Conrad, Michelle - StatCan EA <michelle.conrad@statcan.gc.ca>; CSE (Shelly Bruce) [redacted] Diane Fournier (EA WAGE) <Diane.Fournier@cfc-swc.gc.ca>; Donna Powers (EA EVP) <Donna.Powers@cbsa-asfc.gc.ca>; Erin MacKenzie Shaver (AO/DM WAGE) <MacKenzieShaver>; Erin.MacKenzieShaver@fegc-wage.gc.ca; Fournel, Tanya <Tanya.Fournel@tbs-sct.gc.ca>; France Patrice <france.patrice@hrsdc-rhdcc.gc.ca>; Frey, Sable (VAC) <sable.frey@canada.ca>; Guylaine Hamel (EA DMA VAC) <guylaine.hamel@veterans.gc.ca>; Hazel Azahar (EA DMA) <Hazel.Azahar@international.gc.ca>; Jocelyne Aubry (EA NRCan) <Jocelyne.Aubry@NRCan-RNCan.gc.ca>; Joelle.bouladier@canada.ca; Johanne Mongeon (EA) <Johanne.Mongeon@cra-arc.gc.ca>; Johanne Robert <johanne.robert@rcmp-grc.gc.ca>; Joseph-Grant, Magdalene <Magdalene.Joseph-Grant@tbs-sct.gc.ca>; [redacted] Kimberley Bentham <kimberley.bentham@canada.ca>; Kristy Arbeau (EA) <kristy.arbeau@pacifican.gc.ca>; Lesley Mott (EA Paula

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Isaak) <Lesley.Mott@cannor.gc.ca>; Liliana.Hernandez@international.gc.ca; Line Geerts <line.geerts@infc.gc.ca>; Lisa Dallaire (Snr EA) <lisa.dallaire@sac-isc.gc.ca>; Mackenzie Lamarche (EA N Leswick) <Mackenzie.Lamarche@fin.gc.ca>; MacMillan, Bonnie <Bonnie.MacMillan@tbs-sct.gc.ca>; Marcil-Beaudoin, Mélanie <Melanie.Marcil-Beaudoin@tbs-sct.gc.ca>; Marie-Claude Brunet (EA DM AAFC) <marieclaude.brunet@agr.gc.ca>; Martin, Tommy <Tommy.Martin@tbs-sct.gc.ca>; Melanie Jacques (EA PSC) <melanie.jacques@cfp-psc.gc.ca>; Nadine Haddad (EA DMA HC) <nadine.haddad@hc-sc.gc.ca>; Nathalie Altherr (EA DMA Hanson) <Nathalie.altherr@ec.gc.ca>; Nathaniel Cousins (EA ADM HR-Civ) <Nathaniel.Cousins@forces.gc.ca>; Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>; Rassi, Daniel <daniel.rassi@canada.ca>; Richelle Gingras (EA Commissioner CSC) <Richelle.Gingras@CSC-SCC.GC.CA>; Rilene.Dieudonne@inspection.gc.ca <Rilene.Dieudonne@inspection.gc.ca>; Rose Croteau <rose.croteau@acoa-apeca.gc.ca>; Rosemary Monaghan (NRCan EA) <rosemary.Monaghan@NRCan-RNCan.gc.ca>; roxanne.gauthier2@canada.ca; Samantha Townsend (EA AssocDM DND) <SAMANTHA.TOWNSEND@forces.gc.ca>; Simard Meaghan (EA DMA) <Simard>; Meaghan <meaghan.simard@tc.gc.ca>; Sophie Patenaude (EA EVP SSC) <sophie.patenaude@ssc-spc.gc.ca>; Sophie.Patenaude@tpsgc-pwgsc.gc.ca; St-Jacques.Kim (EA IRCC) <Kim.St-Jacques@cic.gc.ca>; Susan Hebert (EA PCH) <susan.hebert@pch.gc.ca>; Susana Serrano (EA ISED) <Susana.Serrano@ised-isde.gc.ca>; Viau-Lalonde, Angela <Angela.Viau-Lalonde@tbs-sct.gc.ca>; Zheng,Hanna (EA ECCC) <hanna.zheng@ec.gc.ca>; Amanda Nassrallah (CoS DMA PSPC) <Amanda.Nassrallah@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Boutin, Caroline <Caroline.Boutin2@tbs-sct.gc.ca>; Charles.melchers@cbsa-asfc.gc.ca; corey.loverock@cbsa-asfc.gc.ca; Corri Barr <corri.barr@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Cosgrove, Tara <Tara.Cosgrove@tbs-sct.gc.ca>; Côté, Nathalie <Nathalie.Cote@tbs-sct.gc.ca>; Craig Goldsby (HC) <craig.goldsby@canada.ca>; deryck.trehearne@canada.ca; Erin Levers (CoS Finance) <Erin.levers@fin.gc.ca>; Gatto, Angelo <Angelo.Gatto@tbs-sct.gc.ca>; helena.rego@inspection.gc.ca; Jag Johnston (EVP CoS) <Jag.Johnston@cbsa-asfc.gc.ca>; Julie Webster (CoS WAGE) <Julie.Webster@fegc-wage.gc.ca>; Mullings, Keisha <Keisha.Mullings@pco-bcp.gc.ca>; Lalonde, Jacqueline (CNOR) <Jacqueline.Lalonde@canada.ca>; Mailloux, Michel <michel.mailloux@canada.ca>; Marianne DeVito (CFIA CoS) <marianne.devito@inspection.gc.ca>; Marie-Chantale Smith (CED CoS) <marie-chantale.smith@canada.ca>; Marine-Vieira, Sandra <Sandra.Marine-Vieira@tbs-sct.gc.ca>; McGovern, Marielle <Marielle.McGovern@tbs-sct.gc.ca>; Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>; Natasha Levesque-Hill (CSC CoS0 <Natasha.Levesque-Hill@csc-scc.gc.ca>; O'Rourke, Katherine <Katherine.O'Rourke@tbs-sct.gc.ca>; Ouellet, Simon (IRCC) <Simon.Ouellet@cic.gc.ca>; Pamela Harrison (COS DM) <pamela.harrison@veterans.gc.ca>; Proctor, Jody <jody.proctor@dfo-mpo.gc.ca>; Rossell, Paola <Paola.Rossell@tbs-sct.gc.ca>; Roy, Natalie <natalie.roy3@canada.ca>; Sam Ndayishimye (CoS StatCan) <Sam.Ndayishimye@statcan.gc.ca>; Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>; simon.labrecque@canada.ca; Thauvette, Renée (CFP/PSC) <renee.thauvette@canada.ca>; Acton, Kelly <Kelly.Acton@tbs-sct.gc.ca>; Amanda Rae Power (DND) <amandarae.power@forces.gc.ca>; Andrea Dow <andrea.dow@canada.ca>; BGP GOUVERNANCE / PMO GOVERNANCE (TPSGC/PWGSC) <TPSGC.bgpgouvernance-pmogovernance.PWGSC@tpsgc-pwgsc.gc.ca> <BGPGOUVERNANCE/PMOGOVERNANCE <TPSGC.bgpgouvernance-pmogovernance.PWGSC@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Blank, Alyssa <Alyssa.Blank@tbs-sct.gc.ca>; Boudreau, Ryan <Ryan.Boudreau@cra-arc.gc.ca>; cab-affairs [redacted] Claire Dimond-Gibson (PCH) <claire.dimond-gibson@canada.ca>; Darlene.charuk@canada.ca; david.liimatainen@cra-arc.gc.ca; Debby Honcoop (CRA Director) <Debby.Honcoop@cra-arc.gc.ca>; [redacted] Dominic Escobar (Policy Analyst) <Dominic.Escobar@cra-arc.gc.ca>; emily.delorme <emily.delorme@dfo-mpo.gc.ca>; Filipovich, Eugene <eugene.filipovich@dfo-mpo.gc.ca>; Evans, Alleen <Alleen.Evans@tbs-sct.gc.ca>; Eve Grebert (SSC Advisor) <Eve.Grebert@ssc-spc.gc.ca>; Franck Ngoga (DND Scheduling Coord) <franck.ngoga@forces.gc.ca>; Gagnon, Doreen <Doreen.Gagnon@tbs-sct.gc.ca>; Gandhi Jafri, Parul <Parul.GandhiJafri@tbs-sct.gc.ca>; Gear, Brian <Brian.Gear@tbs-sct.gc.ca>; hc.correspondence.csb.admo-correspondance.dgsg.bsma.sc@canada.ca; IRCC Briefing Unit <IRCC.BriefingsUnit-Unitedebreffage.IRCC@cic.gc.ca>; Jade.Collins@forces.gc.ca; Janessa Byers (AAFC) <janessa.byers@canada.ca>; Jean-Marie, Mac-Doris <Mac-Doris.Jean-Marie@tbs-sct.gc.ca>; Jerome Nepveu (PSPC PoC) <Jerome.Nepveu@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; [redacted] lodoin, Jacqeline <jacqeline.jodoin@canada.ca>; JOSEPH.KNOWLES@forces.gc.ca; Julie Mackenzie (PSPC PoC) <Julie.Mackenzie@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Julie Webster (CAO Snr Policy Adv) <Julie.Webster@rcmp-grc.gc.ca>; Karène Kwan-Tat (PSPC) <Karene.Kwan-Tat@tpsgc-pwgsc.gc.ca>; Keith.Pabari@canada.ca (NRCan) <Keith.Pabari@canada.ca>; Komel, Renee <Renee.Komel@tbs-sct.gc.ca>; Leonard, Alexandra <Alexandra.Leonard@tbs-sct.gc.ca>; Magloire-Prosper, Sachelle <Sachelle.Magloire-Prosper@tbs-sct.gc.ca>; mary.odorico <mary.odorico@dfo-mpo.gc.ca>; Masse, Jason <Jason.Masse@tbs-sct.gc.ca>; Matthew Enticknap <matthew.enticknap@canada.ca>; michael.powers

s.15(1)
s.16(2)
s.17

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

<michael.powers@dfo-mpo.gc.ca>; michelle.m.lacroix@servicecanada.gc.ca; Mike Reddick <mike.reddick@canada.ca>; Mitchell, Kathleen <kathleen.mitchell@canada.ca>; Moreau, Christina (NRCan/RNCan) <christina.moreau@canada.ca>; MS_ADMO@justice.gc.ca; Nadeau, François <Francois.Nadeau@tbs-sct.gc.ca>; Nanduri Bhatt, Mallika <Mallika.NanduriBhatt@tbs-sct.gc.ca>; NC-LAB-TRA-DMO-BSM-GD@labour-travail.gc.ca; nicole.gibbons@pacifican.gc.ca (Mgr) <nicole.gibbons@pacifican.gc.ca>; nihal.sherif@labour-travail.gc.ca; NRC (Heads of Fed Agencies generic inbox) <FINTRAC.HFA-COF.CANAFE@ NRCan PSMAC <nrcan.publicservicemanagementadvisorycommittee-comiteconsultatifsurlagestiondelafonctionpublique.rncan@canada.ca>; Papanikolaou, Bob <bob.papanikolaou@labour-travail.gc.ca>; Patrick.mullin@canada.ca; President office (ACOA) <ACOA.president-president.APECA@canada.ca>; McLeary, Robert <Robert.McLeary@pco-bcp.gc.ca>; Rosanne Kalabric (CRA Asst Dir) <Rosanne.kalabric@cra-arc.gc.ca>; SAMANTHA.JOTHAM@forces.gc.ca; Samia Hirani (PO Strat Adv) <samia.hirani@ssc-spc.gc.ca>; Semlali, Salma <Salma.Semlali@tbs-sct.gc.ca>; Sheehy, Heather <Heather.Sheehy@tbs-sct.gc.ca>; St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>; SSC Strat Coordination Unit <ssc.sscstrategiccoordinationunit-unitedecoordinationstrategiquedespc.spc@canada.ca>; Stephanie Littlejohn (IRCC) <Stephanie.Littlejohn@cic.gc.ca>; steve.rennie@canada.ca (NRCan) <steve.rennie@canada.ca>; Stott, James <James.Stott@tbs-sct.gc.ca>; Taryn.earle@cic.gc.ca; Thompson, Brett <Brett.Thompson@tbs-sct.gc.ca>; Ramrattan, Veronica <Veronica.Ramrattan@pco-bcp.gc.ca>

s.15(1)
s.16(2)

Subject: Public Service Management Advisory Committee (PSMAC) December 2, 2022 / Comité consultatif sur la gestion de la fonction publique (CCGFP) le 2 décembre 2022

UNCLASSIFIED / NON CLASSIFIÉ

(le français suit)

Good day,

Please find attached, the agenda along with the supporting materials for the PSMAC meeting of **December 2, 2022; 9:00-11:00 a.m.**

Documents attached:
Agenda;

Not relevant / Non pertinent

5. Update on Return to Work - Hybrid Planning

If you have any questions or concerns, please contact TBS Committees Secretariat <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca>

Thank you,

Bonjour,

Veuillez trouver ci-joint, l'ordre du jour ainsi que les documents soutien pour la réunion du CCGFP **le 2 décembre 2022; 9h00 à 11h00.**

Documents ci-joint :
Ordre du jour ;

Not relevant / Non pertinent

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

[redacted] **Not relevant / Non pertinent**

5. Mise à jour sur le retour au travail - Planification hybride

Si vous avez des questions ou commentaires, s'il vous plaît contactez Secrétariat des Comités du SCT <TBSCS-SCSCT@tbs-sct.gc.ca.>

Merci,

TBS Committees Secretariat / Priorities and Planning
Treasury Board of Canada Secretariat / Government of Canada
tbscs-scsct@tbs-sct.gc.ca

Secrétariat des comités du SCT / Priorités et planification
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada / Gouvernement du Canada
tbscs-scsct@tbs-sct.gc.ca

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Thursday, December 1, 2022 10:20 PM
To: McClymont, Donnalyn
Subject: Fwd: Comments on Message
Attachments: Hybrid message v5 PSR comments.docx

FYI ...

Sent from my iPhone

Begin forwarded message:

> **From:** "St George, Shelley" <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>
> **Date:** December 1, 2022 at 6:04:19 PM EST
> **To:** "Tessier, Jean" <Jean.Tessier@pco-bcp.gc.ca>
> **Cc:** "Pettipas, Tim" <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
> **Subject: Comments on Message**
>
> s.21(1)(a)
> s.21(1)(b)
>
> Hello Jean,
>
> [redacted]
>
> Would you be able to share with you TBS colleagues as soon as possible?
>
> I am available, if you would like to discuss.
>
> Thanks,
>
> Shelley
>
> Shelley St. George (she|her - elle)
> Public Service Renewal Secretariat|Secrétariat du renouvellement de la fonction publique
> Privy Council Office|Bureau du Conseil privé
> Telephone | Téléphone [redacted] s.16(2)
> Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca

Page 690

is withheld pursuant to section

est retenue en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act

de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Friday, December 2, 2022 4:09 PM
To: Pettipas, Tim
Cc: St George, Shelley; Fleury, Jean-Francois; Mueller, Terry
Subject: BOMR Material - Hybrid
Attachments: Hybrid message v8.docx; Hybrid Guidance Final to BOMR.docx

Importance: High

s.21(1)(b)

PROTECTED B / PROTÉGÉ B
Negotiations Confidence / Déclaration confidentielle dans le cadre de négociations

[redacted]

Caroline Sarazin-Normand

Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Treasury Board of Canada Secretariat / Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca Cell: 613-769-9020 BBME: EF036470
My working hours and yours might be different. Feel free to reply during your working hours. / Mes heures de travail et les vôtres pourraient être différentes. Sentez-vous libre de me répondre durant vos heures de travail.
Please do not hesitate to reply in the official language of your choice. / N'hésitez pas à répondre dans la langue officielle de votre choix.

Pages 692 to / à 694
are withheld pursuant to sections
sont retenues en vertu des articles

21(1)(b), 21(1)(c)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Pages 695 to / à 703
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Friday, December 2, 2022 4:24 PM
To: Mueller, Terry
Cc: Pettipas, Tim; Homan, Dominy; Roache, Marlene; Pike, Rachelle; Therien, Estelle
Subject: FW: BOMR Material - Hybrid
Attachments: Hybrid message v8.docx; Hybrid Guidance Final to BOMR.docx

Importance: High

Hi Terry, Here is a draft email that Donnalyn can send out to share material with BoMR Members. Do you have the distribution list of do you want us to prepared that for you?

Dominy/Marlene – can you double check la traduction, SVP?

s.21(1)(a)

Shelley

Dear BoMR members,

[redacted]

Donnalyn

Chère Collègues,

[redacted]

Donnalyn

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Friday, December 2, 2022 4:09 PM
To: Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Cc: St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>; Fleury, Jean-Francois <Jean-Francois.Fleury@tbs-sct.gc.ca>; Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Subject: BOMR Material - Hybrid
Importance: High

s.21(1)(a)
s.21(1)(b)

[redacted]

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Thank you

Caroline Sarazin-Normand

Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Treasury Board of Canada Secretariat / Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca Cell: 613-769-9020 BBME: EF036470

My working hours and yours might be different. Feel free to reply during your working hours. / Mes heures de travail et les vôtres pourraient être différentes. Sentez-vous libre de me répondre durant vos heures de travail.

Please do not hesitate to reply in the official language of your choice. / N'hésitez pas à répondre dans la langue officielle de votre choix.

Pages 706 to / à 708
are withheld pursuant to sections
sont retenues en vertu des articles

21(1)(b), 21(1)(c)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Pages 709 to / à 717
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Shank, Stephane <Stephane.Shank@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Monday, December 5, 2022 11:24 AM
To: [redacted] Fee, Stuart
Cc: [redacted] Bujold, Pierre-Alain; [redacted] Duchesne, Paul; Gauthier, Théo; [redacted] Kempton, Laurie-Anne; [redacted] Mukherjee, [redacted] Saul, Dawolu [redacted] Tessier, Jean; [redacted] Inglese, Gianna; Trépanier, Nathalie; Saul, Dawolu
Subject: RE: Heads-up - MEDIA REQUEST (Policy Options) re: return to office

Hi everyone,

FYI, we have referred this request to TBS.
Thanks,
Steph

From: Shank, Stephane
Sent: Sunday, December 4, 2022 1:05 PM
To: [redacted] Fee, Stuart <Stuart.Fee@pco-bcp.gc.ca>
Cc: [redacted] Bujold, Pierre-Alain <Pierre-Alain.Bujold@pco-bcp.gc.ca> [redacted] Duchesne, Paul <Paul.Duchesne@pco-bcp.gc.ca>; Gauthier, Théo <Theo.Gauthier@pco-bcp.gc.ca>; [redacted] Kempton, Laurie-Anne <Laurie-Anne.Kempton@pco-bcp.gc.ca>; [redacted] Mukherjee, Mistu <Mistu.Mukherjee@pco-bcp.gc.ca>; [redacted] Saul, Dawolu <Dawolu.Saul@pco-bcp.gc.ca>; [redacted] Tessier, Jean <Jean.Tessier@pco-bcp.gc.ca>; [redacted] Inglese, Gianna <Gianna.Inglese@pco-bcp.gc.ca>; Trépanier, Nathalie <Nathalie.Trepanier@pco-bcp.gc.ca>; Saul, Dawolu <Dawolu.Saul@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Heads-up - MEDIA REQUEST (Policy Options) re: return to office

Good afternoon,

We have received the following media request and we are working on a response.

Thanks,
Steph

Stéphane Shank
Media Relations
Privy Council Office | Government of Canada
stephane.shank@pco-bcp.gc.ca | [redacted]

Relations avec les médias
Bureau du Conseil privé | Gouvernement du Canada

s.16(2)
s.19(1)

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

stephane.shank@pco-bcp.gc.ca | [redacted] s.16(2)

From: [redacted]>
Sent: Sunday, December 4, 2022 12:11 PM
To: Shank, Stephane <Stephane.Shank@pco-bcp.gc.ca>
Subject: return to office s.19(1)

Hey Stephane,
Hope all is well.
As you have probably seen there is all sorts of speculation on social media that the clerk is going to make an announcement this week that the public service is formally moving to a mandated two or three days a week at the office for all departments...
So is the 'experiment' showing that's the way to go??

Best
[redacted]

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 4:21 PM **s.21(1)(a)**
To: McClymont, Donnalyn **s.21(1)(b)**
Cc: Pike, Rachelle
Subject: FW: Clerk points for DM Weekly re: Return to Workplace
Attachments: DMW Talking Points Ver 2.docx

[redacted]

A copy has been placed in your meeting folder.

From: Homan, Dominy <Dominy.Homan@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 4:16 PM
To: Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Cc: Pike, Rachelle <Rachelle.Pike@pco-bcp.gc.ca>; Therien, Estelle <Estelle.Therien@pco-bcp.gc.ca>; Roache, Marlene <Marlene.Roache@pco-bcp.gc.ca>; St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>; Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Subject: For Review: Clerk points for DM Weekly re: Return to Workplace

Terry,

[redacted]

Dominy

Dominy Homan

Senior Policy Analyst, Public Service Renewal **s.16(2)**
Privy Council Office, Government of Canada
Dominy.Homan@pco-bcp.gc.ca / Tel: [redacted]

Analyste principale en politiques, Renouvellement de la function publique
Bureau du conseil privé, Gouvernement du Canada
Dominy.Homan@bcp-pco.gc.ca / Tél: [redacted]

Pages 721 to / à 722
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(a)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 9:59 AM
To: McClymont, Donnalyn
Subject: Fwd: COVID-19 and Hybrid Workplace Update / Mise à jour concernant la COVID-19 et le milieu de travail hybride

Sent from my iPhone

Begin forwarded message:

> **From:** "Fleury, Jean-Francois" <Jean-Francois.Fleury@tbs-sct.gc.ca>
> **Date:** December 5, 2022 at 8:16:31 PM EST
> **To:** "Pettipas, Tim" <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
> **Subject: Fwd: COVID-19 and Hybrid Workplace Update / Mise à jour concernant la COVID-19 et le milieu de travail hybride**
>
> Sent from my iPhone
>
> Begin forwarded message:
>
> > **From:** "Shelswell, Cynthia" <Cynthia.Shelswell@tbs-sct.gc.ca>
> > **Date:** December 5, 2022 at 7:38:07 PM EST
> > **To:** "Fleury, Jean-Francois" <Jean-Francois.Fleury@tbs-sct.gc.ca>
> > **Subject: FW: COVID-19 and Hybrid Workplace Update / Mise à jour concernant la COVID-19 et le milieu de travail hybride**
> >
> > UNCLASSIFIED / NON CLASSIFIÉ
> >
> > **FYI – the PCO response to COVID cases at work.**
> >
> > ---
> >
> > **From:** McAleese, Katrina <Katrina.McAleese@pco-bcp.gc.ca> **On Behalf Of** Ritchot, Jeannine
> > **Sent:** Monday, December 5, 2022 1:44 PM
> > **To:** PCO.O.DMO and IGA All Staff / Tout le personnel BSM et AIG.O.BCP <PCO.DMOandIGA.AllStaff-Toutlepersonnel.BSMetAIG.BCP@pco-bcp.gc.ca>
> > **Subject:** COVID-19 and Hybrid Workplace Update / Mise à jour concernant la COVID-19 et le milieu de travail hybride
> >
> > Hello Colleagues,
> >
> > In recent days we have been reminded that we continue to live amid a pandemic. Unfortunately, some of our colleagues have had the misfortune of contracting Covid-19

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

in the last few days. We would like to thank these individuals for responsibly and transparently reporting their positive tests. While we cannot be certain they are all related or occurred in the workplace, it is important to be prudent in our response. Anyone who was a low or high-risk contact has already been notified by Occupational Health and Safety and given instructions on how to proceed. Those who have contracted Covid-19 are staying home for a minimum of 7 days and until they are symptom free. If you have concerns about your health or safety, we encourage you to speak to your manager to best accommodate your needs.

Considering these cases, we have some recommendations on best practices for the next two weeks, until **December 16, 2022**.

1. Minimize in person interactions when possible.
2. Take meetings virtually instead of in person when possible.
3. Consider testing yourself periodically for Covid-19.

This situation also gives us an opportunity to reassess our comfort with our IGA-hybrid model. As you will recall, after consultation with all team members, we asked you to return to the office a minimum of 2 days per week, with all staff being present on Wednesdays in order to foster greater collaboration and team building between IGA's three groups. Many of us have come to look forward to Wednesday; there has been certainly a great energy on our floor as co-workers have reconnected over the past few months, or in some cases, physically met their co-workers for the first time. This is something that we want to continue to be able to build upon.

Nonetheless, it is understandable if some of us are feeling a little nervous about being in the office on Wednesday, particularly given these new cases. As we have said from the beginning, our hybrid model has been developed in the spirit of experimentation, and should therefore evolve to suit our needs. It is a good time for us to reassess our model and make sure that it is indeed the right one for IGA as we move forward. Over the coming days, we will develop and circulate a small survey to seek your feedback.
In the meantime, and in addition to the guidance above, we have decided that it is appropriate to provide additional flexibilities to staff until after the holidays. Therefore, **until January 9, 2023**, the following will apply:

1. There is no obligation to come into the office on Wednesdays. We encourage you instead choose days to work in the office when you are more comfortable. If you are very uncomfortable being in the office in the lead up to the holidays, please speak with your manager about your concerns and how best to accommodate these needs.
2. If there is an operational requirement for you to be in (i.e. you must work on Cabnet), this should not be downloaded to another team member who is already on site. Please work with your manager to find a time when you are comfortable being in the office to fulfill any operational requirements.

Many of us have enjoyed the collaboration that comes with being in the office at the same time as our colleagues, and as long as you are comfortable, we encourage you to continue coming in at least 2 days a week. We would remind all employees to continue to follow the general safety precautions that have kept our workplace safe for us all throughout the pandemic:

1. Stay home if you are sick, and notify your manager.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

2. Wear a medical mask or N95/KN95 respirator. Masks can be removed only when physical distancing can be maintained at a workstation or in a meeting. Continue to wear a medical mask or respirator indoors when it's difficult to maintain physical distancing, including when circulating in buildings (for example, in elevators, entrances, hallways and stairwells). Remember that cloth masks are no longer permitted at PCO worksites. Please ensure that you know how to choose, use and care for a mask.
3. Practice physical distancing wherever possible. Stay two metres apart from others.
4. Clean and disinfect your work surfaces including your desk and objects before and after use; wash your hands often with soap and water for at least 20 seconds; avoid touching your eyes, nose or mouth with unwashed hands; and cough and sneeze into your sleeve and not your hands.

Finally, IGA is currently planning a series of in-person events to celebrate the holiday season. We understand that not everyone will be comfortable being in a large gathering. Please know that there is absolutely no obligation to attend an IGA holiday gathering. Each of us have our own personal circumstances and risk tolerance (i.e. family travel plans, immune-compromised family members) and we must each make our own decisions with respect to our comfort in taking part. Those decisions will be respected. For those of you who are comfortable taking part, we are looking forward to being able to gather in celebration.

Your health and safety is our main priority. Please remember that if you need to seek support, you may contact the 24/7 Employee Assistance Program (EAP) at 1-800-268-7708 or 1-800-567-5803 for persons with a hearing impairment.

Bonjour chers collègues,

Ces derniers jours, on nous a rappelé que nous vivons toujours au milieu d'une pandémie. Malheureusement, certains de nos collègues ont eu la malchance de contracter le Covid-19 ces derniers jours. Nous tenons à remercier ces personnes d'avoir signalé de manière responsable et transparente leurs tests positifs. Bien que nous ne puissions pas être certains qu'ils sont tous liés ou qu'ils se sont produits sur le lieu de travail, il est important d'être prudent dans notre réponse. Toute personne qui était un contact à faible ou à haut risque a déjà été informée par le service de santé et de sécurité au travail et a reçu des instructions sur la façon de procéder. Les personnes qui ont contracté le Covid-19 restent à la maison pour un minimum de 7 jours et jusqu'à ce qu'elles ne présentent plus de symptômes. Si vous avez des inquiétudes concernant votre santé ou votre sécurité, nous vous encourageons à en parler à votre gestionnaire afin de répondre au mieux à vos besoins.

Compte tenu de ces cas, nous avons quelques recommandations sur les meilleures pratiques pour les deux prochaines semaines, jusqu'au **16 décembre 2022**.

1. Minimisez les interactions en personne lorsque cela est possible.
2. Prenez les réunions virtuellement plutôt qu'en personne lorsque cela est possible.
3. Envisagez de vous soumettre périodiquement à un test de dépistage de Covid-19.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Cette situation nous donne également l'occasion de réévaluer notre confort avec notre modèle AIG-hybride. Comme vous vous en souviendrez, après avoir consulté tous les membres de l'équipe, nous vous avons demandé de revenir au bureau au moins deux jours par semaine, avec la présence de tout le personnel le mercredi, afin de favoriser une plus grande collaboration et un meilleur esprit d'équipe entre les trois groupes des AIG. Beaucoup d'entre nous attendent le mercredi avec impatience ; il y a certainement eu une grande énergie à notre étage alors que les collègues ont renoué des liens au cours des derniers mois, ou dans certains cas, ont rencontré physiquement leurs collègues pour la première fois. C'est quelque chose que nous voulons continuer à développer.

Néanmoins, il est compréhensible que certains d'entre nous se sentent un peu nerveux à l'idée d'être au bureau mercredi, en particulier compte tenu de ces nouveaux cas. Comme nous l'avons dit depuis le début, notre modèle hybride a été développé dans un esprit d'expérimentation, et devrait donc évoluer en fonction de nos besoins. C'est le bon moment pour nous de réévaluer notre modèle et de nous assurer qu'il est effectivement le bon pour les AIG alors que nous allons de l'avant. Au cours des prochains jours, nous élaborerons et diffuserons un petit sondage afin de recueillir votre avis.
En attendant, et en plus des conseils ci-dessus, nous avons décidé qu'il est approprié de fournir des flexibilités supplémentaires au personnel jusqu'après les vacances. Par conséquent, jusqu'au **9 janvier 2023**, les dispositions suivantes s'appliqueront :

1. Il n'y a aucune obligation de venir au bureau le mercredi. Nous vous encourageons plutôt à choisir les jours où vous êtes plus à l'aise pour travailler au bureau. Si vous n'êtes pas du tout à l'aise au bureau pendant la période précédant les vacances, veuillez parler à votre gestionnaire de vos préoccupations et de la meilleure façon de répondre à ces besoins.

2. Si votre présence est nécessaire sur le plan opérationnel (par exemple, vous devez travailler sur Cabnet), vous ne devez pas en décharger un autre membre de l'équipe qui est déjà sur place. Veuillez travailler avec votre responsable pour trouver un moment où vous serez à l'aise au bureau pour répondre aux exigences opérationnelles.

Beaucoup d'entre nous ont apprécié la collaboration qui découle du fait d'être au bureau en même temps que nos collègues, et tant que vous êtes à l'aise, nous vous encourageons à continuer à venir au moins deux jours par semaine. Nous rappelons à tous les employés de continuer à respecter les mesures de sécurité générale, notamment ce qui suit :

1. Restez à la maison si vous êtes malade.
2. Portez un masque médical ou un respirateur N95/KN95. Les masques peuvent être retirés uniquement lorsque l'éloignement physique peut être maintenu à un poste de travail ou dans une réunion. Continuez à porter un masque médical ou un respirateur à l'intérieur lorsqu'il est difficile de maintenir l'éloignement physique, y compris lorsque vous circulez dans le bâtiment (par exemple, dans les ascenseurs, les entrées, les corridors et les cages d'escaliers). N'oubliez pas que les masques en tissu ne sont plus permis aux lieux de travail du BCP. Veuillez vous assurer que vous savez comment choisir, utiliser et entretenir un masque.
3. Pratiquez l'éloignement physique le plus possible. Restez à deux mètres des autres.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

4. Nettoyez et désinfectez vos surfaces de travail, y compris votre bureau et vos articles de travail, avant et après leur utilisation; lavez-vous les mains souvent à l'eau et au savon pendant au moins 20 secondes; évitez de vous toucher les yeux, le nez ou la bouche si vous ne vous êtes pas lavé les mains; et toussez et éternuez dans votre manche et non dans vos mains.

Enfin, les AIG prévoient actuellement une série d'événements en personne pour célébrer les fêtes de fin d'année. Nous comprenons que tout le monde ne sera pas à l'aise dans un grand rassemblement. Sachez qu'il n'y a absolument aucune obligation de participer à une réunion de des AIG pour les fêtes. Chacun d'entre nous a ses propres circonstances personnelles et tolérances au risque (c'est-à-dire les plans de voyage de la famille, les membres de la famille immunodéprimés) et nous devons prendre nos propres décisions en ce qui concerne notre confort à participer. Ces décisions seront respectées. Pour ceux d'entre vous qui sont à l'aise pour participer, nous nous réjouissons de pouvoir nous rassembler pour célébrer.

Votre santé et votre sécurité sont notre principale priorité. N'oubliez pas que si vous avez besoin de soutien, vous pouvez contacter le programme d'aide aux employés (PAE) 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 au 1-800-268-7708 ou 1-800-567-5803 pour les personnes malentendantes.

Jay Kholsa ADM, ALIT / SMA, BACI RBL	Jeannine Ritchot ADM, MLR / SMA, RML	Eric Ferguson A/ADM, BLR / SMA.int.,

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Roache, Marlene <Marlene.Roache@pco-bcp.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 5:48 PM
To: Mueller, Terry
Cc: Pettipas, Tim; St George, Shelley; McClymont, Donnalyn; Pike, Rachelle
Subject: New Version - Revised Material - Hybrid
Attachments: Hybrid Direction 12-06 JF412pm.docx; Hybrid message v13.docx
Signed By: marlene.roache@pco-bcp.gc.ca

Follow Up Flag: Flag for follow up
Flag Status: Flagged

Hi Terry,
Sharing the most recent iteration of the documents with you. Tim will reach out to Donnalyn to discuss in the morning (to speak to a few questions). He has asked that I copy Donnalyn to give her a heads up.

Thanks so much,
Marlene

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 5:15 PM
To: Pettipas, Tim <Tim.Pettipas@pco-bcp.gc.ca>
Cc: St George, Shelley <Shelley.StGeorge@pco-bcp.gc.ca>; Fleury, Jean-Francois <Jean-Francois.Fleury@tbs-sct.gc.ca>; Mueller, Terry <Terry.Mueller@pco-bcp.gc.ca>
Subject: Re: Revised Material - Hybrid

I Apologize. Please find attached the correct material.

Caroline Sarazin-Normand
Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Cell:613-769-9020 BBME: EF036470

> On Dec 6, 2022, at 5:08 PM, Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca> wrote: **s.21(1)(b)**
>
> Tim,
>
> [redacted]
>
> Thank you
>
> Caroline Sarazin-Normand
> Chief of Staff / Chef de Cabinet

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Cell:613-769-9020 BBME: EF036470

On Dec 2, 2022, at 4:08 PM, Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca> wrote: **s.21(1)(b)**

Pages 730 to / à 740
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 5:15 PM
To: Pettipas, Tim
Cc: St George, Shelley; Fleury, Jean-Francois; Mueller, Terry
Subject: Re: Revised Material - Hybrid
Attachments: Hybrid Direction 12-06 JF412pm.docx; Hybrid message v13.docx

I Apologize. Please find attached the correct material.

Caroline Sarazin-Normand
Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Cell:613-769-9020 BBME: EF036470

s.21(1)(b)

> On Dec 6, 2022, at 5:08 PM, Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca> wrote:
>
> Tim
>
> [redacted]
>
> Thank you
>
> Caroline Sarazin-Normand
> Chief of Staff / Chef de Cabinet
> Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
> Cell:613-769-9020 BBME: EF036470
>
> > On Dec 2, 2022, at 4:08 PM, Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca> wrote:
> >
> > PROTECTED B / PROTÉGÉ B
> >
> > [redacted]

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

Caroline Sarazin-Normand

Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Treasury Board of Canada Secretariat / Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca Cell: 613-769-9020 BBME: EF036470

My working hours and yours might be different. Feel free to reply during your working hours. / Mes heures de travail et les vôtres pourraient être différentes. Sentez-vous libre de me répondre durant vos heures de travail.

Please do not hesitate to reply in the official language of your choice. / N'hésitez pas à répondre dans la langue officielle de votre choix.

<Hybrid message v8.docx>
<Hybrid Guidance Final to BOMR.docx>
<Hybrid message v13.docx>
<Speaking notes for Associate CHRO (TTX) - for Dec 8 2022_v2.docx>

Pages 743 to / à 753
are withheld pursuant to section
sont retenues en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act
de la Accès à l'information

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

McLaren, Shannon

From: Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca>
Sent: Tuesday, December 6, 2022 5:09 PM
To: Pettipas, Tim
Cc: St George, Shelley; Fleury, Jean-Francois; Mueller, Terry **s.21(1)(b)**
Subject: Revised Material - Hybrid
Attachments: Hybrid message v13.docx; Speaking notes for Associate CHRO (TTX) - for Dec 8 2022 _v2.docx

[redacted]

Thank you

Caroline Sarazin-Normand
Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Cell:613-769-9020 BBME: EF036470

On Dec 2, 2022, at 4:08 PM, Sarazin-Normand, Caroline <Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca> wrote:

PROTECTED B / PROTÉGÉ B

[redacted]

Caroline Sarazin-Normand

Chief of Staff / Chef de Cabinet
Office of the Chief Human Resources Officer/ Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines
Treasury Board of Canada Secretariat / Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
Caroline.Sarazin-Normand@tbs-sct.gc.ca Cell: 613-769-9020 BBME: EF036470
My working hours and yours might be different. Feel free to reply during your working hours. / Mes heures de travail et les vôtres pourraient être différentes. Sentez-vous libre de me répondre durant vos heures de travail.
Please do not hesitate to reply in the official language of your choice. / N'hésitez pas à répondre dans la langue officielle de votre choix.

Document Released Under the Access to Information Act / Document divulgué en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.

<Hybrid message v8.docx>
<Hybrid Guidance Final to BOMR.docx>

Page 756

is withheld pursuant to section

est retenue en vertu de l'article

21(1)(b)

of the Access to Information Act

de la Accès à l'information

Pages 757 to / à 758

are not relevant

sont non pertinentes